



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

교육학 박사 학위논문

대기업 대졸 신입사원의 직업적응과
입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대,
선도적 행위, 조직사회화 전략 및 직장
내 사회적 지원의 관계

The Relationship among Work Adjustment, Pre-Entry
Knowledge, Post-Employment Expectation, Proactivity,
Organizational Socialization Strategies, and Social Support at
Work of University Graduate Newcomers in Large Corporations

2014년 8월

서울대학교 대학원

농산업교육과

주 홍 석

대기업 대졸 신입사원의 직업적응과 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위, 조직사회화 전략 및 직장 내 사회적 지원의 관계

지도교수 정 철 영

이 논문을 교육학 박사 학위논문으로 제출함
2014년 4월

서울대학교 대학원
농산업교육과
주 홍 석

주홍석의 박사 학위논문을 인준함
2014년 7월

위 원 장 _____ (인)

부 위 원 장 _____ (인)

위 원 _____ (인)

위 원 _____ (인)

위 원 _____ (인)

국 문 초 록

대기업 대졸 신입사원의 직업적응과 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위, 조직사회화 전략 및 직장 내 사회적 지원의 관계

교육학 박사 학위논문

서울대학교 대학원, 2014년

주 홍 석

이 연구의 목적은 대기업 대졸 신입사원들의 직업적응 원거리 결과(조직몰입, 직무만족)와 개인 및 조직차원의 직업적응 선행변인의 관계를 구명하고, 그 관계에서 직업적응 근거리 결과(역할 명확성, 과업 숙달, 사회적 통합)의 매개효과를 검증하는데 있었다. 연구목적 달성을 위해 첫째, 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 결과 변인의 수준을 파악하고, 인구학적 특성(성별, 근속기간)에 따른 차이를 분석하였다. 둘째, 직업적응과 관련된 선행 변인이 직업적응 원거리 결과 변인, 그리고 직업적응 근거리 결과 변인에 미치는 영향을 분석하였다. 셋째, 직업적응 원거리 결과변인과 직업적응 선행변인의 관계에서 직업적응 근거리 결과변인의 매개효과를 검증하였다.

조사도구는 직업적응 원거리 및 근거리 결과 변인과 선행변인, 그리고 인구학적 특성, 자유응답으로 구성된 질문지를 사용하였다. 모든 도구는 원 도구를 확인하고 번역한 후 전문가 검토와 예비조사를 통해 도구의 타당도와 신뢰도를 확보하였다.

자료 수집은 2014년 5월 19일부터 6월 13일까지 우편조사와 온라인 조사를 통하여 이루어졌다. 20개 대기업에 400부를 배포하여 304부를 회수하여 76%의 회수율을 보였다. 회수 된 304부 중에서 응답자가 이 연구의 대상에 해당되는지 확인하기

위한 문항에 응답하지 않은 사례, 중복으로 응답한 사례, 4년제 이상 대졸이 아닌 고졸, 전문대졸, 대학원 이상 졸업생인 사례, 현 직장이 첫 직장이 아닌 사례, 근속기간이 3년이 초과된 사례는 분석에서 제외하였다. 그리고 중다회귀분석 과정에서 이상치로 판단된 사례를 추가로 제외하고 223부를 최종 분석에 사용하여 55.8%의 유효응답률을 보였다. 자료 분석은 IBM SPSS Statistics 21 통계프로그램을 사용하였고, 통계적 유의수준은 .05를 기준으로 빈도와 백분율, 평균과 표준편차 등의 기술통계와 중다회귀분석 및 위계적 회귀분석을 실시하였다.

이 연구의 결과는 다음과 같다. 첫째, 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 수준은 보통보다 조금 높은 것으로 나타났다. 둘째, 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 수준은 성별에 따른 차이는 없었고, 근속기간 따른 차이가 있는 것으로 나타났다. 셋째, 직업적응 선행변인 중 조직사회화 전략과 직장 내 사회적 지원은 조직몰입에 유의미한 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 넷째 입사 후에 대한 기대, 조직사회화 전략, 직장 내 사회적 지원은 직무만족에 유의미한 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 다섯째, 입사 전의 지식, 선도적 행위, 직장 내 사회적 지원이 직업적응 근거리 결과에 유의미한 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 여섯째, 직업적응 선행변인 중 선도적 행위는 직업적응 근거리 결과를 매개하여 조직몰입과 직무만족 각각에 부분적으로 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이러한 연구결과를 통해 다음과 같은 결론을 도출하였다. 첫째, 직업적응 결과변인의 수준이 보통 이상으로 나타나 우리나라 대기업 대졸 신입사원들은 전반적으로 직업에 잘 적응하고 있는 것으로 판단되며, 이러한 적응 수준은 근속기간에 따라 달라질 수 있다. 둘째, 신입사원들의 조직 몰입과 직무 만족 수준 향상을 위해서는 개인차원에서의 노력도 중요하고, 조직사회화 전략과 직장 내 사회적 지원과 같은 팀·조직수준의 지원이 중요하다. 셋째, 신입사원들의 직업적응 근거리 결과 수준을 향상시키기 위해서는 신입사원의 선도적 행위와 직장 내 사회적 지원 및 입사 전의 지식 확보가 필요하다. 넷째, 직업적응 근거리 결과는 선도적 행위와 직업적응 원거리 결과의 관계에서 부분 매개한다는 측면에서 신입사원의 직업적응 과정에서 중요하게 고려되어야 한다.

이 연구의 결과를 바탕으로 후속연구를 위한 제언을 하면 다음과 같다. 첫째, 직업적응의 개념과 구인에 대한 지속적 탐색이 필요하다. 둘째, 신입사원의 직업적응을 설명하는 다양한 이론적 모델 개발 및 검증이 필요하다. 셋째, 신입사원의 직업적응 과정을 보다 현실적으로 파악하기 위하여 중단연구가 필요하다. 넷째, 신입사

원의 직업적응을 설명하는 변인들 간의 관계를 구명하는 것이 필요하다. 다섯째, 보다 다양한 대상을 통해 직업적응을 연구하는 것이 필요하다. 연구결과의 활용 측면에서는 첫째, 조직은 신입사원의 직업적응을 촉진하기 위하여 보다 체계적이고 구체적인 사회화 전략을 구축하여야 하고, 상사 및 동료는 신입사원이 직장에 안정적으로 정착할 수 있도록 실질적·정서적으로 지원하여야 한다. 둘째, 조직은 신입사원들이 적응과정에서 느끼는 만족과 몰입의 변화양상과 변화 원인을 파악하고 적절히 개입하는 것이 필요하다. 셋째, 신입사원 개인은 취업 전에 자신이 일하게 될 산업분야와 직장에 대한 구체적인 정보를 획득하여 직업생활에 대한 현실적 감각을 키우는 한편, 정확한 정보에 근거하여 현실적인 기대를 설정하는 것이 필요하다. 넷째, 신입사원들이 조기에 조직에 적응하기 위해서는 어떤 상황에서든 변화에 적응하기 위해 스스로 노력하는 행동과 태도를 취하는 것이 필요하다.

주요어: 직업적응, 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위, 조직사회화 전략, 직장 내 사회적 지원

학 번: 2010-31034

목 차

I. 서론	1
1. 연구의 필요성	1
2. 연구의 목적	4
3. 연구의 문제	4
4. 용어의 정의	5
II. 이론적 배경	11
1. 신입사원의 개념과 특징	11
2. 신입사원의 직업적응	19
3. 신입사원 직업적응 과정과 선행변인	32
III. 연구방법	67
1. 연구설계	67
2. 연구대상	67
3. 조사도구	69
4. 자료수집	74
5. 자료분석	77
IV. 연구결과 및 논의	83
1. 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 수준과 인구학적 특성에 따른 차이	83
2. 대기업 대졸 신입사원의 직업적응과 선행변인의 관계	86
3. 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 원거리 결과변인과 선행변인의 관계에서 직업적응 근거리 결과변인의 매개효과	93
4. 논의	103

V. 요약, 결론 및 제언	111
1. 요약	111
2. 결론	116
3. 제언	117
참고문헌	123
부 록	135
〔부록 1〕 측정도구 번안 과정	135
〔부록 2〕 예비조사 설문지 및 협력자 안내문	158
〔부록 3〕 본조사 설문지	170
〔부록 4〕 본조사 결과	182
Abstract	185

표 차례

〈표 II-1〉 신입사원의 재직자 정도의 업무숙련에 소요되는 기간	12
〈표 II-2〉 첫 직장 평균근속기간	12
〈표 II-3〉 경력 단계별 활동과 심리적 이슈	17
〈표 II-4〉 적응의 개념적 구조	20
〈표 II-5〉 직업적응 산출 지표 종합	26
〈표 II-6〉 대기업 대졸 신입사원의 업무수행 만족도	31
〈표 II-7〉 대기업 대졸 신입사원의 퇴사 사유	32
〈표 II-8〉 신입사원의 기대와 현실 경험의 비교	55
〈표 II-9〉 사회적 지원 개념에 대한 두 가지 접근법	59
〈표 II-10〉 사회화 전략의 분류	65
〈표 III-1〉 조사도구의 구성 및 문항	70
〈표 III-2〉 응답자의 일반적 특성	76
〈표 III-3〉 연구문제별 통계분석 방법	77
〈표 III-4〉 상관관계의 해석 기준	78
〈표 IV-1〉 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 변인의 수준	83
〈표 IV-2〉 성별에 따른 직업적응의 차이	84
〈표 IV-3〉 근속기간에 따른 직업적응의 차이	85
〈표 IV-4〉 조직몰입과 직무만족에 대한 직업적응 선행변인의 중다회귀분석	87
〈표 IV-5〉 직업적응 근거리 결과 및 하위변인에 대한 직업적응 선행변인의 중다회귀분석	89
〈표 IV-6〉 조직몰입과 직무만족에 대한 직업적응 근거리결과 하위변인의 중다회귀분석	92
〈표 IV-7〉 조직몰입과 선도적 행위의 관계에서 직업적응 근거리 결과의 매개효과분석	93
〈표 IV-8〉 조직몰입과 선도적 행위의 관계에서 사회적 통합의 매개효과 분석 ..	94
〈표 IV-9〉 조직몰입과 직장 내 사회적 지원의 관계에서 직업적응 근거리 결과의 매개효과분석	95

〈표 IV-10〉 조직몰입과 직장 내 사회적 지원의 관계에서 사회적 통합의 매개효과분석	96
〈표 IV-11〉 직무만족과 선도적 행위의 관계에서 직업적응 근거리 결과의 매개효과분석	97
〈표 IV-12〉 직무만족과 선도적 행위의 관계에서 역할 명확성의 매개효과분석 ·	98
〈표 IV-13〉 직무만족과 선도적 행위의 관계에서 사회적 통합의 매개효과분석 ·	99
〈표 IV-14〉 직무만족과 직장 내 사회적 지원의 관계에서 직업적응 근거리 결과의 매개효과분석	100
〈표 IV-15〉 직무만족과 선도적 행위의 관계에서 역할 명확성의 매개효과분석	101
〈표 IV-16〉 직무만족과 선도적 행위의 관계에서 사회적 통합의 매개효과분석	102

그림 차례

[그림 II-1] 취업경력별 구직증감률(2013년 4월 기준)	13
[그림 II-2] 산업·규모별 대졸 신입사원의 채용 후 1년 내 퇴사율	32
[그림 II-3] 조직사회화 과정에서 적응의 선행사건과 결과물	45
[그림 II-4] 만족, 충족과 직업적응과의 관계	47
[그림 II-5] Hershensons의 직업적응모델	49
 [그림 III-1] 연구모형	 67
[그림 III-2] 매개효과분석 개념도	81

I. 서론

1. 연구의 필요성

변화에 대한 적응은 인간이 살아가면서 경험해야 할 모든 상황에서 나타나는 현상이다. 처음 가족이라는 생활공간을 벗어나 학교라는 낯선 환경으로 나아갈 때, 초등학교, 중학교, 고등학교, 대학교로 진학하는 과정, 대학 졸업 후 취업이라는 학교에서 직업세계로의 전이(school to work transition), 결혼, 출산, 은퇴, 중요한 지인의 사망 등 중요한 사건 장면에서 적응은 개인의 중요한 과제가 된다. 이런 이유로 여러 학문분야에서 적응에 관한 연구가 이뤄지고 있다. 그 중 학교에서 직업세계로의 전이(school to work transition)는 향후 삶의 방향과 생활패턴에 지대한 영향을 미친다는 측면에서 인생에서 중요한 장면이며, 이때의 적응역시 중요한 의미를 가진다.

그러나 직업 선택이 인생에서 가지는 중요성에 비해 직업선택의 과정은 편향된 정보와 충분한 고민 없이 이뤄지는 경우가 많이 발생하며, 신중히 고민하더라도 외부상황에 의해 자신이 바라는 것과는 다른 조건의 직업을 선택하기도 한다. 이런 이유로 신입사원들은 자신의 기대와는 다른 직업생활에서 불만과 스트레스를 경험하게 된다. 신입사원은 자신의 기대와는 다른 상황뿐만 아니라 학교와는 다른 새로운 환경과 인간관계에 적응해야하는 과제에 직면하게 되며, 이러한 어려움 속에서 이 회사가 자신이 성장하는데 도움이 될 것인지, 자신이 추구하는 가치와 흥미에 부합하는지 등을 진지하게 고민하게 된다. 즉 입사 한 후에 자신이 선택한 직업이 자신에게 알맞은 직업인지 다시 고민하게 된다.

이러한 고민과정은 이직이라는 현상으로 나타나기도 하는데, 한국경영자총협회(2014)가 전국 392개 기업을 대상으로 실시한 ‘2012년 신입·경력사원 채용실태 특장조사’에 따르면 대졸 신입사원의 1년 내 퇴사율은 23.6%로 나타났고, 취업포털 사람인이 입사 2년 미만의 직장인 335명을 ‘경력을 포기하고 신입으로 지원할 생각이 있느냐’는 질문에 78.2%가 ‘의향이 있다’고 응답한 것으로 나타났다(김의태, 2014). 이러한 현상은 비교적 업무여건이 좋다고 평가되는 대기업에서도 나타난다. 중소기업과 비교하여 대기업은 신입사원교육이 체계적으로 이뤄지며, 업무의 진행과 평가, 사원들의 역할과 권한 및 책임 등이 비교적 명확하여 상대적으로 신입사원들이 새로운 환경에 적응하는데 좋은 여건이다. 그럼에도 불구하고 대기업 대졸 신입사원의 11.3%가 1년 내에 퇴사하는 것으로 나타났으며, 그 비율이 2010년 7.4%, 2012년 8.6%, 2014년 11.3%로 상승하는 경향을 보이고 있었다(한국경영자총협회,

2014).

이러한 이직률의 증가는 노동시장 환경의 변화, 새로운 세대들이 직업에 대해 가지는 가치와 관점의 변화 등 다양한 이유로 설명해 볼 수 있으나, 어떠한 설명이 되었든 기업은 신입사원 채용과 양성과정에 발생하는 비용을 감소시키기 위해 높아지는 이직률을 낮추기 위한 방법을 모색해야 한다. 이를 위해서는 신입사원의 직업적응과정 및 현상을 정확히 파악하는 것이 필요하다.

신입사원들이 직업적응과정에서 어려움을 겪는 것은 일차적으로는 개인의 노력부족과 환경적 여건으로 인해 자신의 흥미, 적성, 가치 등에 부합하는 직업 및 직장을 선택하지 못한 것에 기인한다고 볼 수 있다. 이러한 이유로 개인과 직업의 적합성(fit)을 연구해온 Parsons와 Holland 등의 연구자들은 자신에 대한 이해와 직업세계에 대한 이해를 바탕으로 합리적인 진로 의사결정을 할 것을 강조하고 있다. 합리적인 직업선택을 위한 노력은 자신의 내부와 외부 상황을 정확히 파악함으로써 자신에게 적합한 직업을 선택할 가능성을 높여, 입사 후 적응과정에서 극복하거나 해결해야 할 어려움을 줄여 줄 수 있다.

개인이 자신의 기대와는 맞지 않는 직업을 선택하게 되는 또 다른 이유로 틀리거나 과장된 정보, 정보의 선택적 수용, 그리고 이러한 정보에 바탕을 둔 자기합리적 판단이 만들어낸 과도한 기대에서도 그 이유를 찾아 볼 수 있다. 기업은 보다 우수한 인재를 채용하기 위해 다양한 방법으로 청년층의 요구에 부합하는 이미지를 광고하고 있다. 이러한 정보는 기업의 현실과 다르거나 과장되어 있어 자신에게 맞는 직업을 찾고자하는 청년들에게 혼란을 줄 수 있다. 노동시장도 도덕적 해이와 정보의 비대칭성이 만들어내는 ‘레몬시장(lemon market)’을 형성하기도 한다. 이러한 노동시장에서 구직자들은 보다 정확한 정보를 확보하기 위해 기업 내부자를 통해 현실적인 정보를 접할 수 있지만 부정적 정보에 대해서는 축소하여 해석하는 자기합리화를 통해 입사 후 겪게 될 것들이 내부자를 통해 들은 것과는 다를 것이라는 기대를 할 수도 있다.

이처럼 다양한 이유로 구직자들은 직업선택과정에서 자신에게 적합한 직업을 선택하기보다는 Gottfredson이 이야기 한 것처럼 ‘이정도면 충분한(good enough)’ 직업을 선택하게 된다. 자신에게 적합한 직업을 선택하게 되더라도 조직의 변화, 사회적 상황의 변화 등 개인을 둘러싼 여건이 변함에 따라 개인의 요구와 조직의 요구가 충족되지 않거나 상충되기도 한다. 이러한 상황에 적응하기 위하여 신입사원은 입사 후 경험하는 다양한 현상을 부정적이기 보다는 긍정적으로 바라보고, 상사와 동료들로부터 유용한 정보와 피드백을 통해 현실감을 익히며, 자신의 역할을 파악하고 직무수행에 필요한 기술을 익히기 위해 노력하여야 한다.

이러한 신입사원의 직업적응 어려움을 해결하고자 기업들은 오래전부터 다양한 노력을 해오고 있다. 신입사원의 직업적응을 도와 조기전락화 하여 성과를 창출하게 하고, 조직에 적응하지 못하고 이직하는 사례를 줄이는 것은 기업의 성장에 중요하기 때문이다. 따라서 이익창출이 중요한 목표인 기업들은 신규입사자의 빠른 직업적응을 위해 선발, 교육, 배치 등의 과정을 어떻게 구성하는 것이 좋을지 고민하고 다양한 새로운 시도를 하고 있다.

이러한 직업현장의 고민은 경영, 교육, 진로발달 등 다양한 분야에서 연구되고 있다. 신입사원의 직업수준을 무엇으로 볼 것인지, 신입사원의 직업적응 수준을 높이기 위한 방법은 무엇이고, 어떤 신입사원이 직업에 보다 잘 적응 할 것인지에 대한 연구가 활발히 진행되고 있다. 그러나 직업적응은 직장인들이 경험하는 직업생활 전반에 걸쳐 나타나고, 개인 특성, 조직 특성, 조직 외부 환경 등 매우 다양한 변인들이 관련된다는 측면에서 그 과정과 현상을 세세하게 검증하는 것은 쉽지 않다. 이러한 이유로 그간의 연구에서는 직업적응 과정 및 현상의 일부분을 단편적으로 검증하는 것에 그쳤다.

그러나 직업적응과 관련된 단편적 연구들이 축적되면서 직업적응을 보다 체계적이고 구조적으로 설명하려는 이론적 모형이 제시되고, 이러한 모형에 근거한 실증연구들이 이뤄지고 있다. 최근에는 직업적응의 결과로 나타나는 특성을 보여주는 변인들을 근거리결과(proximal outcomes)와 원거리 결과(distal outcomes)로 구분하고 이들 변인이 어떤 개인적 특성과 조직 특성에 의해 설명되는지 연구되고 있다. 구체적으로 살펴보면 직업적응을 보여주는 다양한 변인 중 조직몰입과 직무만족은 직업적응의 최종적인 결과에 해당하는 원거리결과로 분류되어 연구되고, 역할을 명확히 하고, 직무수행과 관련된 기술을 습득하며, 구성원 간의 원만한 인간관계를 형성하는 것과 관련된 변인들은 조직몰입과 직무만족과 같은 변인보다 직업적응 과정에서 우선하는 근거리 결과로 분류되어 연구되고 있다.

이처럼 최근에 제시되고 있는 직업적응에 대한 새로운 이론적 틀의 관점에서 볼 때 기존 연구에서 직업적응 결과변인 각각에 대해 영향을 미치는 개인 및 조직 특성 변인들이 직업적응 근거리결과에 해당하는 변인을 매개하여 원거리결과에 해당하는 변인들에 영향을 줄 수 있는 것으로 보인다. 따라서 신입사원의 개인적 특성과 이들이 처한 조직 상황적 특성이 직업적응 근거리 결과를 매개하여 원거리 결과에 영향을 미칠 것으로 예상해 볼 수 있다.

이상의 내용을 종합해 보면 신입사원의 직업적응 문제는 중소기업뿐만 아니라 대기업에서도 중요한 이슈가 되고 있으며, 신입사원의 직업적응을 위한 개인적 노력과 기업의 관여가 요구되고 있다. 그리고 신입사원의 직업적응을 돕기 위해 어떻게 하

는 것이 바람직하고, 개인은 어떤 행동과 태도를 보이는 것이 좋은지 그 방안을 제시하기 위해서는 신입사원의 직업적응 과정 및 현상을 구체적으로 보여 줄 수 있는 연구가 필요하다. 최근에는 직업적응의 결과에 해당하는 변인들을 근거리 결과와 원거리 결과로 구분하고 이들 간의 구조적 관계를 설명하는 이론적 모델과 실증연구가 시도되고 있다.

이 연구에서도 이러한 이론적 모델을 수용하여 직업적응 변인을 근거리 결과와 원거리 결과로 구분하여 신입사원 직업적응과 관련된 개인특성과 조직 특성의 관계를 구명하고자 하였다. 이러한 연구를 통해 도출된 결과는 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 과정 및 현상을 설명해 주며, 개인과 조직차원에서 직업적응을 위해 어떤 노력과 개입이 필요한지에 대한 시사점을 줄 것으로 기대된다.

2. 연구의 목적

이 연구의 목적은 우리나라 대기업 대졸 신입사원들의 직업적응 결과 및 선행 변인 간의 관계를 구명하는 것이다. 이와 같은 목적을 달성하기 위한 구체적인 연구 목표는 다음과 같다.

- 첫째, 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 수준을 파악하고, 이들이 인구학적 특성에 따라 차이가 있는지 구명한다.
- 둘째, 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 결과변인에 대한 직업적응 선행변인의 영향력을 구명한다.
- 셋째, 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 원거리 결과와 직업적응 선행변인의 관계에서 직업적응 근거리 결과의 매개효과를 검증한다.

3. 연구의 문제

연구목표를 달성하기 위해 다음과 같은 연구 문제를 설정하였다.

연구문제 1. 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 수준은 어떠하며, 인구학적 특성에 따라 차이가 있는가?

1-1. 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 수준은 어떠한가?

1-2. 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 수준은 인구학적 특성에 따라 차이가 있는가?

연구문제 2. 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 결과변인과 직업적응 선행변인의 관계는 어떠한가?

2-1. 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 원거리 결과변인(조직몰입, 직무만족)과 선행변인(입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위, 조직사회화 전략, 직장 내 사회적 지원)의 관계는 어떠한가?

2-2. 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 근거리 결과변인(역할 명확성, 과업숙달, 사회적 통합)과 직업적응 선행변인의 관계는 어떠한가?

2-3. 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 원거리 결과변인과 직업적응 근거리 결과변인의 관계는 어떠한가?

연구문제 3. 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 원거리 결과와 직업적응 선행변인의 관계에서 직업적응 근거리 결과의 매개효과가 있는가?

3-1. 대기업 대졸 신입사원의 조직몰입과 직업적응 선행변인의 관계에서 직업적응 근거리 결과의 매개효과가 있는가?

3-2. 대기업 대졸 신입사원의 직무만족과 직업적응 선행변인의 관계에서 직업적응 근거리 결과의 매개효과가 있는가?

4. 용어의 정의

가. 신입사원

신입사원(newcomer)은 회사에 취직한지 얼마 되지 않는 사원을 통상적으로 지칭하는 용어로, 이 연구에서는 대학을 졸업하고 처음으로 직업을 갖게 된 경우에 해당되며 경력사원과는 구분되는 개념이다. 그리고 직업현장에서 신입사원의 조기전력화 기간을 약 3년으로 잡고 있다는 점을 반영하여, 이 연구에서 신입사원을 대학을 졸업하고 첫 직장에 입사한지 3년 미만인 사원으로 정의하였다.

나. 직업적응

이 연구에서 직업적응은 신입사원들이 학교와는 다른 회사생활과 문화에 적응하고, 직업과 관련된 새로운 인간관계 형성, 자신에게 부여된 직무와 역할 수행이라는 과업을 달성하는데 필요한 지식 및 기술을 습득하고 조직의 목표, 가치, 문화 등에 관한 정보를 탐색하는 활동을 통해 개인의 행동과 태도가 자신에게 주어진 직무와 역할을 수행하기 적합하게 변화하고, 직무에 만족하며, 조직에 몰입한 상태로 정의하였다. 이 연구에서는 신입사원의 직업적응을 원거리 결과와 근거리 결과로 구분하여 분석하였으며, 각각의 변인에 대한 구체적인 정의는 다음과 같다.

1) 직업적응 원거리 결과

이 연구에서 직업적응 원거리 결과(distal outcomes)는 신입사원의 직업적응을 통해 달성하고자하는 최종적인 결과물 또는 상태로 정의하였다. 조직의 입장에서는 신입사원의 직업적응의 최종적인 목표는 신입사원들이 자신에게 부여된 직무를 통해 조직에 이익이 되는 성과를 창출하는 것이 될 것이다. 그러나 조직에서 개인의 성과를 완벽하게 분리해내기 어렵고, 입사초기에는 조직은 신입사원에게 성과창출을 요구하기보다는 조직에 잘 적응하는 것 자체가 조직이 원하는 직업적응의 결과라고 할 수 있다.

신입사원 개인의 입장에서는 직업적응을 통해 달성하고자 하는 최종적인 목표는 자신이 직장을 통해 얻고자 하는 것들을 충족시키는 것이 될 것이다. 그리고 자신이 요구한 것들이 충족을 통해 직업생활이 만족스러운 상태에 이르는 것이 개인이 원하는 직업적응의 최종적인 결과라고 할 수 있다.

이 연구에서는 조직입장에서 신입사원이 잘 적응하였다고 판단할 수 있는 가장 핵심적인 변인으로 조직몰입을 선정하였고, 개인차원에서는 직무만족을 신입사원의 직업적응 원거리 결과의 변인으로 선정하였다. 각 변인에 대한 정의는 다음과 같다.

가) 조직몰입

이 연구에서 조직몰입(organizational commitment)은 신입사원이 조직의 목표와 가치를 내재화하여 조직의 목표달성과 개인의 욕구를 지속적으로 충족시키기 위해 한 조직에 적극적으로 참여하는 것을 의미한다. 즉, 자신이 속한 조직에 대해 소속감과 정서적 애착을 가지며, 조직이 추구하는 목표와 가치에 대한 강한 신뢰와 수용, 조

직을 위해 노력하고 애쓰려는 의지, 조직의 구성원으로 남아 있으려는 강한의지를 내포한다.

나) 직무만족

이 연구에서 직무만족(job satisfaction)은 신입사원들이 본인에게 주어진 직무자체와 직무수행을 통해 경험하는 성취와 이에 따르는 물질적·정신적 보상, 업무가 이뤄지는 조직을 구성하는 인적요소와 조직구조 및 체제 등에 만족하는 정도를 의미한다. 즉, 직무만족은 신입사원들이 직업 활동을 통해 얻고자 하는 것들이 충족되었을 때 느끼는 긍정적 심리상태이며, 직무 수행과 평가에서 발생하는 유쾌하고 긍정적인 정서를 의미한다.

2) 직업적응 근거리 결과

이 연구에서 직업적응 근거리 결과(proximal outcomes)는 신입사원이 입사하여 자신에게 부여된 역할과 과업을 명확히 파악하고 능숙하게 수행하며 조직구성원들과 원만한 관계를 형성한 정도로 정의하였다. 즉, 신입사원들이 자신에게 부여된 직무와 역할 수행이라는 과업을 달성하고, 직업과 관련된 새로운 인간관계를 형성하는 등의 행동 및 태도가 자신에게 주어진 직무와 역할을 수행하기 적합하게 변화한 것을 의미한다. 직업적응 근거리 결과는 직업적응 원거리 결과와 마찬가지로 신입사원의 직업적응상태 및 수준을 파악하기 위한 변인이라는 측면에서 유사하지만, 신입사원이 직업적응을 위하여 보이는 행동 및 태도, 조직차원의 사회화 전략과 상사 및 동료의 지원활동의 직접적인 결과에 해당한다는 점에서 직업적응 원거리 결과와 구분된다.

이 연구에서는 신입사원 직업적응 근거리 결과를 역할명확성, 과업숙달, 사회적 통합 세 가지 하위변인으로 구성하였다. 세 개의 하위변인의 개념은 다음과 같다.

가) 역할 명확성

이 연구에서 역할 명확성은 신입사원이 조직에 적응하면서 조직 내 자신의 역할 및 권한에 대해 정확히 숙지하게 된 정도로 정의하였다. 즉, 회사가 자신에게 기대하는 것이 무엇인지, 자신의 직무가 무엇을 목적으로 하고 업무 수행을 위해 어떠한 권한과 책임이 부여되는지 알고 있는 정도를 의미한다.

나) 과업 숙달

이 연구에서 과업숙달은 자신의 직무를 능숙하게 수행할 수 있는 정도로 정의하였다. 과업숙달의 정도는 직무를 성공적으로 수행하기 위해 필요한 개인의 능력을 얼마나 습득했는지에 대한 스스로의 평가를 의미한다.

다) 사회적 통합

이 연구에서 사회적 통합은 신입사원이 조직 문화와 가치를 수용하고 그에 걸맞은 태도와 행동을 함으로서 사회적으로 조직의 구성원이 되는 것으로 정의하였다. 업무집단에서 느끼는 사회적 통합감은 조직 내부의 구성원으로 인정받고 있고, 동료들 간에 중요한 의사소통과 모임에 참여하며, 조직 구성원들과 함께 있는 것을 전반적으로 편안하게 느끼는 상태를 의미한다.

다. 입사 전의 지식

이 연구에서 입사 전의 지식(pre-entry knowledge)은 신입사원이 새로운 직무에 대해 그들의 능력과 기술수준에 적합한 직무를 선택할 수 있는 능력과 새로운 환경에 대한 정보의 획득을 촉진하는 능력으로 정의하였다. 특히 이 연구에서는 입사 전의 지식은 신입사원이 취업합격통지를 받고 입직을 결정하는 시점에서 자신이 입직하게 될 기업, 직무, 업무 환경 등에 대해 습득한 지식과 정보를 통해서 입사할 조직과 직무에 대해서 이해하고 있었던 정도를 의미한다.

라. 입사 후에 대한 기대

이 연구에서 입사 후에 대한 기대(post-employment expectation)는 신입사원들이 구직과정에서 입사 후 하게 될 일과 조직에 대한 기대로 정의하였다. 즉, 구직자가 구직 활동을 하는 과정에서 입사를 희망하는 직장에 대해 입사 후 경험하게 될 결과에 대한 예상을 의미한다. 이때 예상하는 결과는 긍정적인 결과뿐만 아니라 부정적인 결과에 대한 예상도 포함한다. 구직자들은 이러한 예측을 통해 긍정적 결과를 최대화하고 부정적 결과는 최소화 하는 방향으로 직업을 선택하게 된다. 따라서 입사 후에 대한 기대는 입사 후 경험하게 될 것들을 얼마나 긍정적으로 예상하고 있는지를 보여준다.

마. 선도적 행위

이 연구에서 선도적 행위(proactivity)는 신입사원이 통제력에 대한 느낌을 증대시키고 불확실성을 감소시킴으로써 업무 성과와 직무 만족을 증대시키기 위해 취하는 적극적인 사회화 행동 및 특성으로 정의하였다. 즉, 신입사원들이 입사하여 새로운 환경에 적응하는 과정에서 예상 밖의 사건들을 적대적이기보다는 긍정적으로 해석하고, 정보탐색과 피드백 추구를 통해 새로운 조직 상황에서 대면할 수 있는 불확실성을 줄임과 동시에 조직 내에서 올바르게 처신하는 방법을 습득하며, 동료와 상사 등 조직 내부 구성원과의 네트워크 관계를 적극적으로 형성하려고 노력하는 태도 및 행동을 의미한다.

바. 조직사회화 전략

이 연구에서 조직사회화 전략(organizational socialization strategies)은 신입 사원을 효과적으로 조직에 적응시키기 위해 조직이 사용하는 여러 가지 수단으로 정의하였다. 즉, 신입사원의 직업적응을 촉진하기 위해 조직이 사용하는 여러 가지 수단이 얼마나 체계적이고 구체적으로 마련되어 있는지를 보여주는 것으로 신입사원들이 자신에게 제공되는 다양한 조직사회화 전략에 대한 평가 또는 인식을 의미한다.

사. 직장 내 사회적 지원

이 연구에서 직장 내 사회적 지원(social support at work)은 상사 및 동료 직원들로부터 받는 피드백, 정보, 도구적 원조, 문제해결 지원과 같은 실제적 도움과 인정, 신뢰, 애정, 부정적 감정 관리에 대한 도움과 같은 정서적 지지로 정의하였다. 상사 및 동료지원은 사회적 지원의 개념의 일부에 해당되는데 사회적 지원의 개념에 대한 접근법 중 기능적 접근방법에 기초하여, 안정적인 대인관계를 통해서 얻거나 얻는다고 지각되는 것으로 스트레스 사건에 대응하는 것을 돕는 상사 및 동료의 다양한 형태의 지원을 의미한다.

II. 이론적 배경

1. 신입사원의 개념과 특징

신입사원(newcomer)을 대상으로 한 연구에서 신입사원(newcomer)을 어떻게 정의하는가에 따라 표집의 범위, 고려되어야할 변인, 연구의 결과 등이 달라질 수 있다. 따라서 신입사원의 개념과 이들이 보이는 특성에 대해 선행연구를 고찰하였다.

가. 근속 기간적 접근

신입사원의 개념을 설명할 때 가장 일반적인 접근 방식은 근속기간에 따라 정의하는 것이다. 선행연구를 살펴보면 근속기간에 따라 신입사원의 범위를 선정하는 것은 연구자마다 다른 기준을 적용하고 있다. 국내 연구를 살펴보면 장서영, 장원섭(2008), 이철선(2007), 채창균 외(2005), 한국경영자총협회(2007) 등의 연구에서는 신입사원의 범위를 5년으로 적용하였다. 그러나 신입사원의 기간을 더 짧게 본 연구들도 있는데, 신입여성비서를 대상으로 연구한 조영아(2008)의 경우 신입사원을 3년 미만으로 설정하였고, 신입사원을 대상으로 종단연구를 실시한 박경규, 윤종록, 임효창(1999)의 경우 입사 6개월과 1년 6개월에 조사를 실시하였다. 신입사원을 대상으로 인터뷰를 통해 입직 후 적응과정에서 겪는 어려움을 연구한 박소연(2012)의 연구에서는 1년 내외를 기준으로 하여 연구 대상을 선정하였다.

신입사원의 시기를 어느 정도까지로 한정하여야 하는가의 문제는 본 연구의 범위를 넘어서며 더 많은 연구가 필요하다. 그러나 신입사원의 범위는 이론적 고찰과 최근의 노동시장 및 경력 이동 상황 변화를 고려하여 설정하여야 한다.

우선 이론적으로 신입사원의 범위를 살펴보면, Feldman(1988)은 신입사원은 업무에 대한 경험이 10년 미만인자로 현재 속해 있는 조직에서 5년 미만 재직한 자를 말한다고 보았다. 국내 연구에서 신입사원은 학교 교육으로부터 벗어난 후, 업무와 관련된 경험이 2~3년, 길게는 5년 미만인 자로 보았으며, 이들이 조직에 적응하는데에는 적어도 1~3년 정도의 기간이 소요된다고 보았다(박경규, 윤종록, 임효창, 1999; 심우정, 2004; 장주희, 2005; 김소영, 장원섭, 김민영, 2007).

노동시장 및 경력이동상황측면에서 보면, 입사 후 신입사원으로서 조직생활 및 업무수행에 적응하고 초기 이직에 따른 경력 불안정을 어느 정도 해소하기 위해서는

최소한 3년 정도의 기간이 소요되는 것으로 보고 있다(장서영, 장원섭, 2008). 한국노동연구원에서 사업체의 인사업무를 주로 책임지고 있는 일정 직급 이상의 담당자를 대상으로 실시한 사업체패널조사 2009년 결과를 보면, ‘신입사원이 능숙한 재직자만큼 일을 하기 위해서는 대략 어느 정도의 기간이 소요되니까?’ 라는 질문에 대한 응답결과 평균 19.8개월로 나타났으며, 89.5%의 응답자가 신입사원들은 입사 후 1년 이내에 재직자 수준의 업무숙련에 도달하는 것으로 인식하고 있었다.

<표 II-1> 신입사원의 재직자 정도의 업무숙련에 소요되는 기간 (단위: 명, %)

구분	6개월 이하	6개월 ~ 1년	1년 ~ 2년	2년 ~ 3년	3년 이상	계
빈도	1193	360	110	64	8	1,735
비율	68.8	20.7	6.34	3.69	0.46	100

주) 한국노동연구원에서 운영하고 있는 사업체패널조사 2009년 자료를 분석한 자료임

사업체패널조사 결과는 신입사원의 적응기간에 대한 인식에 대한 응답 결과로 응답자들이 직장생활을 통해 경험한 것들을 바탕으로 판단한 주관적 응답결과에 해당된다. 신입사원 적응기간을 추정하기 위한 보다 객관적인 자료로 통계청의 첫 직장 평균근속기간 자료와 한국고용정보원의 워크넷 구인구직 DB를 참고할 수 있다.

우선 통계청의 경제활동인구조사 청년층 부가조사 중 첫 직장 근속기간을 살펴보면 첫 직장 근속년수는 2013년 5월 기준으로 평균 19개월이며, 첫 일자리를 그만 둔 경우에는 평균 15개월인 것으로 나타났다.

<표 II-2> 첫 직장 평균근속기간 (단위: 개월)

구분	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
전체	21	21	21	21	20	20	19	20	19	19
첫 일자리를 그만둔 경우	18	17	18	18	17	17	16	16	16	15
첫 일자리가 현 직장인 경우	28	28	28	28	28	27	27	27	27	26

자료: 통계청. (2013). 경제활동인구조사 청년층 부가조사. Retrieved (2014. 4. 28) from http://kosis.kr/gen_etl/start.jsp?orgId=101&tblId=DT_1DE9059&conn_path=l2&path=고용·노동·임금 - 고용 - 경제활동인구조사 - 청년층 부가조사 - 첫직장 근속기간.

다음으로 한국고용정보원의 워크넷 구인구직 DB를 분석해보면 재취업자 중 경력 년 수 3년 미만 구직자의 증가가 두드러지게 나타난다. 취업 경력이 없는 구직자 보다는 취업 경력 3년 미만 재취업자의 구직 증가가 상대적으로 크며 경력 년 수가

높아질수록 구직 건수는 감소하는 추세를 보여, 일반적으로 3년 내에 재취업하려는 사람들이 많은 것으로 파악된다(한국고용정보원, 2013)



[그림 II-1] 취업경력별 구직증감률(2013년 4월 기준)
자료: 한국고용정보원, 워크넷 구인구직DB

이상의 선행연구 및 문헌고찰을 근거로 근속 기간 차원에서 신입사원의 개념을 다음과 같이 정리해 볼 수 있다. 첫째, 선행연구에서 나타나는 근속기간에 따른 신입사원의 개념은 연구목적, 연구자의 관심 주제, 연구방법 등을 고려하여 연구자가 자유롭게 설정하고 있다. 따라서 연구하고자하는 대상, 연구의 관심이 되는 주요 변인, 연구방법 등 연구의 목적에 부합하는 근속기간을 선정할 수 있다.

둘째, 근속기간 차원에서의 신입사원 범위가 연구자에 따라 자유롭게 설정되고 있으나 잠정적인 범위가 있는 것으로 보인다. 신입사원을 대상으로 한 선행연구들을 살펴보면 5년 이상 근속한 사원을 대상으로 한 연구는 찾아보기 어려우며, 일반적으로 신입사원이 직무와 조직에 적응하는데 1~3년 정도 소요되는 것으로 보고 있다.

셋째, 근속 기간 측면에서 신입사원의 개념을 정의할 때 현재 노동시장 상황을 반영하는 것이 필요해 보인다. 이직과 관련된 통계자료를 분석해본 결과 첫 직장 입사 후 이직을 위해 직장을 그만두기까지 평균 15개월을 근속하는 것으로 나타나며, 취업경력 3년 미만의 재취업자의 구직자가 많은 것으로 나타난다. 이러한 노동시장 현상을 고려해 볼 때 신입사원들은 입사 후 적응과정에서 이직을 고려하며, 지속적으로 첫 직장에서의 근무를 할 것인지 새로운 직장을 구할 것인지에 대한 내면적 갈등의 과정을 거치는 것으로 보인다.

이상의 내용을 종합 해 볼 때 신입사원의 개념에서 근속기간은 입사 후 5년 이내

의 사원을 의미하며, 노동시장과런 통계자료를 통해 볼 때 대체로 근속기간 3년 미만의 사원이 신입사원에 해당되는 것으로 보인다. 신입사원들은 이 기간 동안 조직에 적응하는 과정에서 조직에 계속 머물 것인지 떠날 것인지에 대한 내적 갈등을 경험하며, 일부 신입사원들은 구직활동이나 이직과 같은 실질적인 행동을 보이기도 한다.

나. 경력적 접근

어떠한 개념을 정의할 때 유용한 방법 중 하나로 다른 개념과의 비교를 통한 방법이 개념을 보다 명확히 하는데 도움이 된다. 관련된 개념을 이해도가 높아지면, 자신이 관심이 있는 개념 역시 관련개념간의 비교를 통해 보다 명확히 이해하게 된다.

신입사원 개념과 관련된 개념으로 이미 조직에 적응하여 조직에서 기대하는 성과를 창출하고, 조직구성원과 사회적 관계를 형성하고 있는 기(既)재직자와 타 조직을 통한 현 직무와 조직에 대한 경험이 있는 경력입사자를 들 수 있다. 이들 개념을 구분 짓는 기준은 근속기간과 특성, 그리고 직무와 조직에 대한 경험 등이다.

기(既)재직자는 직무와 조직에 대한 경험 측면에서 신입사원과 구분되는 집단이다. 기(既)재직자는 신입사원과 비교하여 장기간의 업무수행을 통해 자신의 직무를 충분히 파악하고 조직에서 기대되는 성과를 창출하고 있으며, 조직 내부의 공식적·비공식적 정보에 대한 이해도가 높으며, 조직 구성원 간의 관계형성과 의사소통측면에서 신입사원에 비해 안정적인 모습을 보인다. 반면 신입사원은 직무와 조직 내 자신의 위치와 역할에 대해서 정확히 파악하지 못하여 불확실하고 모호한 상황에 처해 있으며, 새로운 인간관계형성과 의사소통과정에서 어려움을 겪는다는 특징을 보인다. 또한 조직에서 주로 사용하는 용어에 대한 이해도가 낮으며, 자신에게 필요한 정보와 도움을 받을 수 있는 곳에 대한 파악도 부족하여 이로 인한 어려움 또한 경험하고 있다(Chao et al., 1994). 이러한 이유로 조직의 기대에 부응하는 성과를 달성하지 못하는 경우가 많다.

신입사원과 구분되는 또 하나의 집단으로 경력입사자를 들 수 있다. 과거 평생직장의 관점에서는 신입사원이라고 하면 고등학교 및 대학교 졸업 후 입사한 직원을 의미했으나, 1997년 외환위기와 2008년 금융위기를 거치면서 이른 시기에 퇴직하고 다른 직장으로 이직하는 경우가 많아졌고, 최근에는 개인의 경력개발과 조직의 전략적 인적자원 관리 측면에서 이직 및 경력사원 채용이 증가하고 있어 신입사원의 개념이 분화되고 있다. 이러한 현 노동시장의 상황을 반영하여 최근 연구에서 신입사원을 대학 졸업 후 첫 직장을 가지는 경우 신규입사자로, 기존 직장을 그만두고 이

작한 경우를 경력입사자로 구분하고 있다(고현철, 진현, 서의정, 위종범, 2013). 이는 경력입사자는 신규입사자와는 구분되는 특성을 보이기 때문인데, 김성훈(2008)은 경력직 직장이동에 대한 연구를 통해 이전 직장의 구조적 특성이 새로운 직장에 적응하는 과정에 영향을 미친다는 것을 밝혔고, 박준혁, 최장호(2012)는 이직경험이 많을수록 이직할 확률이 높고, 내부 추천을 통해 입사한 경력입사자의 경우 조직 내부자로부터 조직 내부의 현실적인 정보와 자신이 하게 될 일에 대한 사전정보를 파악하고 입사하기 때문에 조직에 보다 잘 적응하고 다시 이직할 가능성이 상대적으로 낮은 특징을 보인다는 연구결과를 도출하였다. 고현철 외(2013)는 경력입사자에 대한 연구에서 타 조직에서의 근무 경험이 많은 경력입사자는 풍부한 조직 경험으로 인해 새로운 조직에서도 잘 적응할 것으로 기대되고, 이전 직장과의 비슷한 유형의 직장으로 이직한 경력입사자는 비슷한 근무환경과 조직 문화를 경험하였기 때문에 새로운 조직에도 잘 적응한다고 보았다. 이처럼 경력사원의 경우 이직을 하는 집단만이 가지는 개인적 특성, 이전 직장의 경험과 같은 졸업 후 처음 조직을 경험하게 되는 신입사원과 구분되는 특성을 보이고 있다.

경력입사자와 비교하여 신입사원이 보이는 특성으로 신입사원은 입사 전 경험으로 기존 직장이 아닌, 학교생활에서 배운 것과 경험한 것들의 영향을 받을 것으로 기대되며, 조직 내부자의 추천보다는 공식적 채용과정을 통해 선발되는 경우가 많아 자신이 하게 될 직무와 조직문화 및 풍토에 대한 정보가 부족한 상태에서 입직하기 때문에 자신이 입사 전에 예상했던 것과 입사 후 직업현장의 현실 간 차이가 크다는 것을 경험하게 될 것이다. 이러한 이유로 신입사원은 필연적으로 놀라움을 경험하는데, 이를 Feldman(1988)은 입사충격(Entry Shock)이라고 표현하였다. Feldman은 입사 전에 아무리 실제와 흡사한 직무경험이 있다고 하더라도 신입사원에게 맞지 않는 부정적 요인이 있을 수밖에 없다고 보았다. 특히 졸업 후 처음으로 입사하는 경우 이 충격은 더 클 수밖에 없는데, 대체로 신입사원들은 기대수준이 높고, 그러한 기대는 잘못된 정보나 불확실한 정보에 근거한 것들이 많기 때문인 것으로 보인다.

다. 특성적 접근

신입사원의 개념과 범위를 정의함에 있어 기간적 측면만 고려하면 경력입사자와는 구분이 어렵다는 문제가 있다. 경력입사자의 경우에도 근속기간 측면에서 졸업 후 처음 조직에 입사한 경우와 동일한 집단으로 구분된다. 그리고 적응이라는 측면에서 볼 때, 이미 적응이 완료되어 기존 재직자가 보여주는 성과를 보여주는 경우에

도 특정 기간이 지나지 않았기 때문에 신입사원으로 보는 것이 타당한지 고민해 볼 필요가 있다. 또한 충분한 기간이 지났으나 적응하지 못한 사원을 조직에 적응해서 근무하고 있는 재직자와 동일한 집단으로 볼 수 있을지에 대해서도 논의가 필요하다. 따라서 신입사원을 정의함에 있어 근속기간 및 경력과 함께 신입사원이 보이는 특성을 고려하는 것이 필요하며, 선행연구 및 이론을 통해 신입사원만이 가지는 특성을 파악하는 것이 필요하다.

대한상공회의소(2011)는 신입사원을 대상으로 그들이 인식하고 있는 장단점을 조사하였는데, 신입사원들은 스스로를 새로운 것에 대한 적응력이 높고, 개성과 창의성이 있으며, 다양한 관심사와 경험을 갖고 있고, 어학능력과 글로벌 감각이 뛰어나다고 평가했다. 단점으로는 개인주의가 강하고 끈기와 근성이 부족하며 가시적인 보상에 지나치게 민감한 것과 부모에게 의존적인 부분을 꼽았다. 그러나 이러한 자기의 인식과는 달리 조사대상의 70%가 인간관계와 조직문화 적응의 어려움을 호소했으며, 향후 승진가능성에 대한 자신감도 낮은 것으로 조사되었다. 여기에서 제시된 신입사원 특성은 재직자 및 경력사원과 구분 짓는 특성임과 동시에 과거 세대의 신입사원과 구분되는 특성도 함께 보여주고 있다.

신입사원이 재직자 및 경력사원과 구분되는 일반적인 특성은 입사 후 조직에 적응하는 과정에서 겪는 어려움에서 잘 드러난다. 박소연(2012)은 신입사원과 그들의 선배사원과의 인터뷰를 통해 신입사원들이 경험하는 장애 요인을 도출하였다. 첫 번째로는 신입사원들은 사람들과의 관계 측면에서 적극성과 주도성의 균형점을 찾는 데 어려움을 겪으며, 의사소통방식 및 태도로 인해 선배사원과의 갈등을 경험하는 것으로 나타났다. 다음으로 일하는 방식의 측면에서 신입사원들은 학교에서 배운 이론과 실제와의 차이로 인한 혼란을 겪고 있으며, 좁은 시야의 업무처리로 인한 어려움을 경험하고 있는 것으로 보고하였다. 그리고 조직적응 측면에서 회사라는 문화에 적응하는데 어려움을 겪고 있으며, 특히 조직에 기대했던 이상과 현실 사이의 차이로 인한 내적 갈등을 경험하고 있는 것으로 나타났다.

신입사원이 입사하여 적응하는 과정에서 보이는 특성은 그 전후 상황에 대한 고찰도 필요한데, Feldman(1988)은 자신의 저서 「Managing Careers in Organizations」에서 경력단계(career stage)를 구분하고 각 단계별 경력활동과 특징을 정의하였다. Feldman(1988)은 경력단계는 직종에 상관없이 일반적으로 적용될 수 있으며, 동일한 경력단계에 있는 사람은 유사한 경력 활동을 수행하고, 유사한 특징을 보인다고 하였다. 그는 경력개발 관련 선행연구를 종합하여, 경력 단계를 경력전(Pre-Career), 초기경력(Early Career), 중기경력(Middle Career), 후기경력(Late Career)으로 구분하고, 각 경력단계별 과업과 심리적 이슈를 정리하였다.

<표 II-3> 경력 단계별 활동과 심리적 이슈

경력 단계(Career Stage)		경력과업(Career Tasks)	심리적 이슈(Psychological Issues)
경력전 (Pre Career)	탐색 (만 15세-22세)	<ul style="list-style-type: none"> • 적합한 진로 탐색 • 적절한 교육 이수 	<ul style="list-style-type: none"> • 자신의 요구와 흥미 발견 • 자신의 능력에 대한 현실적 평가 개발
초기경력 (Early Career)	시도 (만 22세-30세)	<ul style="list-style-type: none"> • 성공할 수 있는 첫 직업 갖기 • 일상적인 업무와 상사에게 적응하기 	<ul style="list-style-type: none"> • 경험이 없는 것에 대한 불안을 이겨내고 자신감을 가짐 • 작업환경에서 타인과 잘 지내는 것에 대한 학습
	확립 (만 30세-38세)	<ul style="list-style-type: none"> • 특정역량 영역 선택하기 • 조직에 공헌하는 독자적 업무수행자 되기 	<ul style="list-style-type: none"> • 전문성과 조직에 대한 몰입 수준 결정 • 첫 번째 독립된 프로젝트 또는 도전에 대한 실패감 관리
중기경력 (Middle Career)	전환 (만 38세-45세)	<ul style="list-style-type: none"> • 자신의 경력능력, 재능 및 흥미 재평가하기 • 멘토로부터 독립하고 누군가의 멘토가 되기 위해 준비하기 	<ul style="list-style-type: none"> • 자신의 열정과 관련한 발전을 재평가하기 • 일과 삶 간의 갈등 해결
	성장 (만 45세-55세)	<ul style="list-style-type: none"> • 멘토가 됨 • 관리자로서의 보다 많은 책무를 가짐 	<ul style="list-style-type: none"> • 조직 내 고숙승진에 대한 젊은 직원의 도전과 경쟁력 다루기 • 경험에 대한 지식을 토대로 대응하는 법을 학습함
후기경력 (Late Career)	유지 (만 55세-62세)	<ul style="list-style-type: none"> • 향후 사업에 대한 전략적 의사결정을 내림 • 조직의 정치와 관련한 광범위한 역할에 관여함 	<ul style="list-style-type: none"> • 개인의 경력보다 조직의 안녕을 우선적으로 고려하게 됨 • 감정적 혼란 없이 고도의 정치적 판단이나 중요한 결정을 다루게 됨
	쇠퇴 (만 62세-70세)	<ul style="list-style-type: none"> • 향후 리더 역할을 할 핵심 부하직원을 선발하고 육성함 • 권한과 책임의 수준이 줄어들음을 인정함 	<ul style="list-style-type: none"> • 삶은 만족을 위한 직장 외의 다른 방안을 탐색함 • 직무 외적으로 자신의 가치를 유지함

출처: Feldman D. C. (1988), Managing career in organizations. Glenview, IL: Scott, Foresman and Company. pp.14-15.

Feldman이 제시한 경력단계 중 신입사원에 해당되는 단계는 초기경력단계의 ‘시도’에 해당된다. Feldman(1988)이 정의한 시도기에 속하는 초기경력자는 보통 입사한지 3개월 이후에 속하며, 조직에서 다양한 경험을 처음 접하게 되는 시기에 있는 사람이다. 이처럼 신입사원이 다양한 경험을 통해 직무와 조직에 적응해가는 과정을 경영학 분야에서는 사회화 또는 조직사회화로 칭하며, 초기경력자의 조직사회화에

대한 선행연구를 종합하면 다음과 같은 특징을 갖는다.

첫째, 초기경력자는 처음 조직사회화를 접하게 되며 낯선 현실에 대한 많은 충격을 받게 된다(장서영, 장원섭, 2008; Jones, 1986). 특히 초기경력자는 새로운 환경과 조직의 풍토와 자신이 가지고 있던 가정과 일치하지 않을 때 더욱 적응하기 어렵다고 느낀다. 그러므로 초기경력자가 조직에 대해 빠르게 이해하고, 적응하기 위해서는 조직에서 다양한 조직사회화 전략을 제공하여야 한다(장주희, 2005; Van Maanen & Schein, 1979).

둘째, 초기경력자는 능동적으로 학습한다. 초기경력자는 입사충격을 줄이기 위해 나름의 노력을 시도한다. 입사 전에는 자신에게 보다 적합한 직업을 선택하기 위하여 노력하고 입사하게 될 직장에 대한 실질적인 정보습득을 통해 불확실성을 줄이고자 노력한다. 과거에는 조직에 새롭게 입사한 직원이 조직에 적응하게 되는 주요 요인을 조직이 신입사원에게 제공하는 전략으로 보았다. 그러나 현재는 조직에 새롭게 입사한 신입사원은 조직에 적응하기 위해 스스로 학습하는 능동적인 주체임을 강조하고 있다(Morrison, 1993). 따라서 초기경력자는 조직사회화의 과정에서 스스로 정보를 탐색하고 새로운 환경을 이해하고 적응하기 위해 노력한다.

셋째, 초기경력자는 타인과 교류하기 시작한다. 초기경력자는 조직에 입사하고 일정 시간이 흐른 후 정식 업무를 시작하면서 새로운 관리자와 동료들과 만난다. Morrison(1993)은 조직에 새롭게 입사한 직원이 자신의 업무집단에 통합되기 위해서는 반드시 사회적인 관계를 개발하여야 한다고 하였다. 또한, 타인과의 교류를 통해서 대인관계를 형성할 뿐만 아니라 조직의 문화와 타인의 사회적 평판에 대해 정보를 습득한다고 하였다. 즉, 초기경력자는 조직 내 상사와 동료들을 관찰하고 모방하는 사회적 학습을 경험하며, 이 과정에서 동료들과 우호적으로 지내기 위해 요구되는 태도와 행동을 학습한다(Holton, 2006).

이상의 내용을 정리해보면 신입사원의 개념은 근속기간과 신입사원 집단이 보이는 특징에 의해 정의되며, 기(既)재직자 및 경력입사자와는 구분되는 집단이다. 근속기간 측면으로 보면 일반적으로 업무경력이 3년 내외이며, 신입사원들은 입사 전 조직경험이 부족하여 입사 후 적응 과정에서 많은 어려움을 경험하게 된다. 이러한 어려움은 기(既)재직자 또는 경력입사자들이 경험하지 않거나 경험하더라도 그 정도가 경미한 수준의 것에 해당한다.

이러한 이론적, 실증적 연구결과 및 문헌고찰에 근거하여 이 연구에는 대졸 신입사원을 대학 졸업 후 처음으로 조직의 외부자에서 내부자가 된 경력 3년 미만의 직원으로 정의할 수 있다. 그리고 이들은 직무, 인간관계, 조직문화 등에 대한 적응 과

정에서 어려움을 겪으며, 이를 극복하기 위해 스스로 정보를 습득하고 학습하며, 조직 및 동료들로부터 도움을 구하는 특성을 보인다.

2. 신입사원의 직업적응

가. 신입사원 직업적응 개념

사전적 정의로 ‘적응(適應)’은 ‘일정한 조건이나 환경 따위에 맞추어 응하거나 알맞게 됨’을 의미한다(국립국어원, 2013). 이 정의를 다시 한 번 살펴보면, 적응은 적응이라는 행동이나 현상의 주체가 존재하고 그 주체가 속하고 있는 환경이 존재한 가운데, 주체가 자신이 속한 환경에 응하거나 알맞게 되기 위해 변화를 수반하게 된다. 표준국어대사전(2013)에서 ‘적응’의 정의를 보면, ‘주위 환경과 생활이 조화를 이룸, 또는 그런 상태.’를 의미하며, ‘환경을 변화시켜 적응하는 경우와 스스로를 변화시켜 적응하는 경우가 있다.’고 설명하고 있다. 이 정의와 설명에서 살펴볼 것으로 첫째, 적응을 과정과 상태로 구분하여 볼 수 있다는 점, 둘째, 적응의 방법으로 환경이 속한 개인 자신의 변화와 환경의 의도적 변화로 구분해 볼 수 있다는 점이다. 오늘날 사회적 의미로서의 적응은 한 개인이 사회의 다양한 상황이나 조건과 잘 어울리는 상태 및 과정을 의미하며, 개인의 내적·심리적 욕구와 외적·사회적 환경사이에 조화를 이루어 일상생활에서 좌절감이나 불안감 없이 만족을 느끼는 상태를 가리킨다.

이러한 적응의 개념은 연구자들마다 다양하게 정의하고 있다. Allport(1961)는 적응이란 환경에 대한 자발적이고 창조적인 행동이며, 필수조건으로 행동의 결과가 개인에게 안정감을 주고 사회의 가치, 규범, 질서와 합치되어야 한다고 정의하였는데, 적응의 개념은 다양하나 기본적으로 개인과 환경 간의 조화로운 관계가 전제되며, 개인의 안정감이나 만족 등과 같은 심리적 상태 또는 사회의 규범과 일치되는 상태나 행동을 의미하는 것으로 정의되고 있다. Dewey(1966)는 적응(adjustment)은 유기체와 환경간의 관계에 있어서 개인이 환경을 통제할 수 있는 것을 의미하며, 개인이 단순히 환경의 요구에 응하는 순응(conformity)과 구분되어야 한다고 주장하였으며, Pistorio(1986)는 적응이란 심리학적, 사회적 또는 감정적 현상으로서 일반적으로 내적 요구(internal needs)와 외적 요구(external demands) 사이의 조화로운 상태 및 이 상태를 이루려고 하는 과정이라고 정의하고 있다. 이러한 정의들은 개인과 환경 사

이의 요구와 그 요구를 충족시킴으로써 이루어지는 상태를 적응을 위한 전제로 보고 있으며, 환경의 요구에 대한 개인의 대처 능력에 강조를 두고 있다.

적응에 대한 개념적 정의를 정리하면 <표 II-4>와 같다. 적응이라는 용어에는 적응하는 과정과 적응의 결과를 모두 포함하고 있고, 적응을 위한 변화의 대상이 환경에 속해 있는 주체가 되기도 하고, 주체를 둘러싸고 있는 외부환경이 되기도 한다. 그리고 적응이라는 용어를 정의함에 있어 조화, 합치, 통제, 행동, 심리가 주요한 개념으로 사용되고 있다. 즉, 적응의 상태에 이르기 위해서는 적응의 주체와 환경간의 조화와 합치가 필요하며, 이를 위한 행동이 수반되며, 적응의 주체는 적응의 결과 환경을 통제 할 수 있고 심리적 안정감과 사회의 가치, 규범, 질서에 부합하게 된다.

<표 II-4> 적응의 개념적 구조

적응의 개념	과정과 결과의 구분		변화의 대상 구분	
	과정측면	결과측면	주체의 변화	환경의 변화
일정한 조건이나 환경 따위에 맞추어 응하거나 알맞게 됨(국립국어원, 2013)	맞추어 응하거나	알맞게 됨	맞추어 응하거나 알맞게 됨	-
주위 환경과 생활이 조화를 이룸, 또는 그런 상태를 의미하며, 환경을 변화시켜 적응하는 경우와 스스로를 변화시켜 적응하는 경우가 있음(표준국어대사전, 2013)	조화를 이룸	조화를 이룬 상태	스스로를 변화시켜 적응	환경을 변화시켜 적응
심리학적, 사회적 또는 감정적 현상으로서 일반적으로 내적 요구(internal needs)와 외적 요구(external demands) 사이의 조화로운 상태 및 이 상태를 이루려고 하는 과정(Pistorio, 1986)	조화로운 상태를 이루려고 하는 과정	조화로운 상태	변화의 대상을 구체적으로 구분하여 제시하지 않았으나 내적 요구와 외적 요구가 존재함을 명시하였음	
유기체와 환경간의 관계에 있어서 개인이 환경을 통제할 수 있는 것을 의미하며, 개인이 단순히 환경의 요구에 응하는 순응(conformity)과 구분되어야 함(Dewey, 1966)	-	개인이 환경을 통제할 수 있는 것	순응에 해당됨 (적응의 개념과는 구분 됨)	개인이 환경을 통제할 수 있는 것
환경에 대한 자발적이고 창조적인 행동이며, 필수조건으로 행동의 결과가 개인에게 안정감을 주고 사회의 가치, 규범, 질서와 합치되어야 함(Allport, 1961)	환경에 대한 자발적 창조적 행동	행동의 결과가 개인에게 안정감을 주고 사회의 가치, 규범, 질서와 합치되어야 함	-	-

적응에 대한 이러한 개념을 바탕으로 직업적응을 정의내릴 수 있는데, 직업적응이론(TWA; Theory of Work Adjustment)을 개발한 Dawis와 Lofquist(1984)는 직업적응(work adjustment)이란 개인과 직업 간의 욕구와 강화요인 사이의 관계로서, 개인의 욕구가 환경의 강화요인에 의해 만족되는 것을 의미하는 만족(satisfaction)과 환경의 요구조건이 개인의 능력·기술에 의해 충족되는 것을 의미하는 충족(satisfactoriness)으로 구성된다고 하면서, 직업적응을 “개인이 작업환경과 조화를 성취하거나 유지하려고 하는 지속적이고 역동적인 과정” 이라고 정의하고 있다.

직업적응에 대한 개념적 논의는 진로연구자 외에도 조직사회화(organizational socialization)를 연구해오고 있는 연구자들 사이에서도 중요하게 다뤄져 왔다. 차이점이 있다면 진로이론연구자들은 적응을 전 생애 관점에서 적응을 바라본 반면, 조직사회화 연구자들은 기업 및 조직상황에서 적응을 연구해 왔다. 조직사회화(organizational socialization)는 Schein(1968)이 사회학에서 연구되고 있던 사회화(socialization)의 개념을 조직차원에 도입하면서 연구되기 시작했다. 조직사회화 이론에서 사회화는 규범과 가치에 대한 구성원의 적응을 의미한다(박소연, 2012; Noe, 2005). 그리고 조직사회화에서는 직업적응을 위한 개인의 노력보다 신입사원이 그들의 일에 대해 학습하고 직장에 적응하는 것을 돕는 조직차원의 지원과정에 초점을 두고 있다(Ashforth, Sluss, & Saks, 2007; Bauer, Morrison, & Callister, 1998; Ostroff & Kozlowski, 1992; Van Maanen & Schein, 1979).

이처럼 직업적응을 어떤 이론적 관점에서 바라보는가에 따라서도 직업적응의 개념이 달라 질 수 있다. 직업적응을 보다 개인적 관점에서 바라본 직업적응이론에서는 개인의 심리적 안정과 만족에 초점을 두고 있는 반면 조직사회화는 조직의 입장에서 신입사원이 어떻게 효과적인 조직 구성원이 될 수 있을 것인지에 관심을 두고 있다.

이처럼 다양한 직업적응의 개념을 사전적 정의와 학술적 정의를 종합적으로 고려하여 신입사원의 직업적응 개념을 정의하면, 조직의 외부인에서 내부자로 새롭게 들어온 신입사원이 새로운 조직 환경에서 자신에게 부여된 직무와 수행해야하는 역할들을 익히고, 동료와 적절한 관계를 형성하여 심리적 안정과 만족을 느끼게 되는 과정 및 상태로 볼 수 있다. 그러나 직업적응은 개인의 만족만으로는 정의되지 않으며, 조직이 신입사원에게 요구하는 것들이 충족되어야만 한다. 즉 조직에서 신입사원에게 요구하는 성과가 달성되고, 조직이 추구하는 가치, 규범, 질서와 어느 정도 합치되어야 한다.

나. 신입사원의 직업적응을 측정하기 위한 변인

앞서 살펴본 신입사원의 직업적응의 개념에서 개인이 조직에 요구하는 것과 조직이 개인이 요구하는 것이 조화를 이룬 상태를 직업적응으로 보고 있다. 따라서 개인과 조직의 요구사항에 따라 직업적응 수준을 측정하는데 다양한 변인들이 사용될 수 있다. 이러한 이유로 선행연구에서도 적응을 어떻게 측정 할 것인지에 대한 논의는 지속적으로 이어져 왔으나 연구자들마다 적응에 대한 측정을 다른 접근방식을 취하고 있다.

Bauer & Green(1998), Feldman(1976) 등은 적응을 학습과정으로 보고, 학습을 잠재적인 구조를 가지고 있다는 접근을 취하는 반면, 다른 연구자들은 적응을 보다 실질적인 학습과 지식습득을 통해 측정하고자 하였다. 예를 들면 Ostroff와 Kozlowski(1992)는 적응을 단일의 전반적인 측정으로 보았고, 최근에는 조직과 직무에 대한 구체적인 측면을 직접적으로 학습하는 것으로 보는 보다 전문화된 측정방법이 제시되기도 하였다(예, Chao, O' Leary-Kelly, Wolf, Klein, & Gardner, 1994; Haueter, Macan, & Winter, 2003; Ostroff & Kozlowski, 1992; Taormina, 1994, 2004). 비록 이러한 측정방법이 많은 가능성을 보여주고 있지만, 직업적응을 측정하는 대표적인 변인은 없으며, 일부 측정방식에서는 한계점을 보이고 있다. 예를 들어 최근 비교적 많이 사용되고 있는 Chao 등(1994)의 도구의 경우 도구의 전체가 사용되기보다는 일부 영역만 사용되고 있다(Bauer, Bodner, Erdogan, Truxillo, Tucker, 2007).

신입사원의 직업적응과 관련된 선행연구에서 가장 전통적으로 사용되는 변인은 직무만족(job satisfaction), 조직몰입(organizational commitment)과 근속의도(intention to remain) 또는 이직의도(intention to quit)다(Bauer & Erdogan, 2012; Bauer et. al., 2007). 그 밖에도 조직정체성(organizational identification), 스트레스 수준 또는 증상, 조직시민행동(organizational citizenship behavior), 직무성과, 역할지향(role orientation), 역할갈등(role conflict), 역할모호성 또는 명확성, 직업역할행동(work role behavior), 인지된 적합성(perceived fit), 직무수행능력, 사회적수용(social acceptance), 사회적 통합, 대인관계, 조직적응, 과업숙련, 조직목표 및 가치 내재화, 애사심, 경력몰입, 자기효능감 등 매우 다양한 변인이 신입사원의 적응 수준을 판단하기 위한 지표로 사용되고 있다.

이처럼 다양한 변인들을 통해 신입사원의 적응 정도를 판단하고자 하였는데, 대부분의 연구에서 각각의 변인을 개별적인 종속변인으로 하여 분석이 이뤄져 왔다. 일부 연구자들은 적응정도를 보여주는 다양한 변인 중 일부를 묶어 ‘신입사원 적응’이라는 변인으로 명명하여 사용하기도 하였다(Ostroff, Kozlowski, 1992).

Ashforth, Saks, Lee(1998)은 신입사원 적응을 직무와 조직에 대한 인지적, 정의적 적응으로 정의하고, 직무만족, 이직의도, 조직몰입, 조직정체성이라는 네 가지 지표로 구인화하였다. Webster, Adams, Beehr(2014)는 직무만족, 조직몰입, 업무몰입 세 가지 변인으로 핵심 직업 평정(core work evaluation; CWE)이라는 도구를 개발하기도 하였다.

신입사원의 직업적응을 판단하기 위한 다양한 변인들을 유목화 하여 제시한 경우도 있다. Feldman(1981)은 조직사회화 모델을 설명하면서 직업적응을 변화와 수용, 행동적(behavioral) 결과, 정서적(affective) 결과로 분류하였다. Feldman(1981)에 따르면 변화와 수용은 요구되는 역할의 수행, 업무숙달, 그룹의 규정과 가치에 대한 적응이 포함한다. 행위적 결과로는 신뢰할 만한 수준의 역할임무수행, 조직에 잔류, 자발적인 혁신과 협력으로 나타나는 것으로 보았고, 정서적 결과물은 일반적 만족, 내부업무 동기, 직무관여(job involvement)로 나타난다고 설명하고 있다.

Saks와 Ashforth(1997)는 조직사회화를 통한 적응과정을 학습적 관점에서 설명하면서 적응의 결과를 근거리결과(proximal outcomes)와 원거리결과(distal outcomes)로 구분하여 제시하였다. 근거리결과로는 역할 명확화, 개인-직무/개인-조직 적합, 기술습득, 사회적 통합, 사회적 공감(identification), 동기, 개인적 변화, 역할지향을 제시하였다. 이러한 변인들은 신입사원이 조직에 들어와 적응하는 과정에서 수행하는 개인적 노력과 팀원들의 지원, 전사차원의 교육 및 지원의 직접적인 결과로 나타날 수 있는 것들이다. 적응의 결과로 나타는 부수적인 결과들로는 개인차원에서는 스트레스, 절근 및 이직을 낮춰주고, 직업만족, 조직몰입, 조직시민행동, 역할순응(conformity)/역할 혁신 등의 수준이 높아진다고 하였다. 그룹수준에서는 신입사원의 직업적응결과로 강력한 하위문화와 결합, 보다 안정된 멤버십, 높은 유효성과 좋은 평판을 기대 할 수 있다. 그리고 조직차원에서도 강력한 문화, 높은 사기, 안정적인 멤버십, 높은 유효성과 평판을 기대 할 수 있다고 하였다.

위 두 연구는 기존의 연구에서 나타나는 적응을 판단하기 위한 지표들을 분석하여 신입사원이 적응해가는 과정을 고려하여 변인들을 구분하고 이들의 이론적 관계를 제시하였다. 이러한 이론에 기초해 Saks, Uggerslev, Fassina(2007)는 신입사원의 직업적응에 대한 선행연구에서 나타난 적응 결과를 근접결과와 원거리결과로 구분하고 이들 간의 관계를 분석하였다. 신입사원의 직업적응의 근접결과로는 역할갈등, 역할모호성, 인지된 적합성을 지표로 삼았고, 원거리결과로는 조직몰입, 직무만족, 직무성과, 이직의도, 역할지향을 직업적응을 판단하는 지표로 사용하였다.

이와 유사한 메타연구로 Bauer, Bodner, Erdogan, Truxillo, Tucker(2007)연구가 있는데 이들 역시 신입사원의 직업적응의 결과를 두 영역으로 나누어 분석하였다. 이

들은 Saks, Uggerslev, Fassina(2007)의 연구에서 근거리결과로 제시한 역할명확성과 자기효능감, 사회적수용을 ‘신입사원 적응(newcomer adjustment)’으로 명명하였고, 원거리결과에 해당하는 성과, 직무만족, 조직몰입, 근속의도, 이직을 ‘결과물(outcomes)’로 명명하였다.

이처럼 직업적응을 판단하기 위한 지표로 다양한 변인들이 제시되었고 연구자마다 그 변인들을 바라보는 관점에 차이가 있다. 그러나 최근의 연구에서는 기존의 다양한 변인들을 동등한 단계에 존재하는 변인으로 보기보다는 직업적응을 판단하는 변인들 중에 선행적인 것과 후행적인 변인으로 구분하여 보려는 연구들이 점차 증가하고 있다. 따라서 이 연구에서도 직업적응 상태를 판단하기 위한 변인들을 직업적응 근거리 결과와 원거리 결과로 구분하여 분석하고자 한다.

1) 직업적응 근거리 결과

직업적응 근거리 결과(proximal outcomes)는 신입사원이 직업에 적응하기 위해 취한 노력과 조직이 신입사원을 조기전력화하기 위해 취한 조직사회화 전략의 직접적인 결과물에 해당한다. 신입사원의 직업적응의 영역은 크게 직무 또는 과업과 관련된 영역과 그 외의 영역으로 구분되며, 과업 외적인 영역에서 중요한 것이 조직구성 과 좋은 관계를 형성하고 조직의 한 구성원으로 인정받는 사회적 통합을 이루는 것이다. 직무와 관련해서는 자신이 무엇을 해야 하는지, 자신에게 부여된 임무와 책무는 무엇인지 명확히 파악하고 이해하는 것을 의미하는 역할 명확성, 자신에게 부여된 과업을 얼마나 능숙하게 수행 할 수 있는지를 의미하는 과업숙달이 직업적응 근거리 결과의 주요 변인으로 볼 수 있다.

가) 역할 명확성

역할명확성은 역할이론과 불확실성 감소이론에서 핵심적인 변인이며, 조직행동연구에서 많이 연구되어 왔다(Jackson & Schuler, 1985; King & King, 1990). 한 개인의 역할을 이해한다는 것은 개인의 책무와 책무의 범위, 다른 사람들의 역할을 고려한 나의 역할의 위치 등을 이해하는 것을 의미한다. 조직진입단계라는 맥락 상황에서 개인의 역할을 정의대리는 것은 개인의 직무 과업이 무엇이고 책무는 무엇인지 파악하는 것도 포함한다(Feldman, 1981). 따라서 역할명료화는 조직차원에서 요구되는 행동과 과업측면에서 요구되는 행동 모두를 이해하는 것을 말한다.

신입 직원들은 새로운 조직 상황에 대한 불충분한 정보로 인해 업무상의 권한과 책임의 정도를 명확하게 파악하지 못하거나 조직의 기대를 정확히 이해하지 못하는

등 역할 행동에 대한 불확실한 상황에 직면하게 된다(Cooper, 2001). 이처럼 역할 모호성을 겪게 되는 신입 사원들은 좋은 업무 성과를 내기 위해 자신이 어떠한 방향으로 노력해야 하는지에 대한 확신을 가지지 못하게 된다. 역할 모호성은 조직 내의 자신의 역할 및 권한에 대한 정확한 숙지 정도를 의미하는 역할 명확성과는 정반대의 속성을 지닌다(Morrison, 2002). 이는 역할 명확성과 역할 모호성이 연속선상의 양극에 위치함을 의미한다. 이러한 역할 명확성은 선행연구를 통해 적응의 원거리 결과인 직무 만족과 조직 몰입에 긍정적인 영향을 준다는 것이 밝혀졌다(김상표 & 김태열, 2004; 윤종록, 김형철, 유희찬, 2006).

나) 과업숙달

개인-환경-일치 모델, 역할이론, 조직사회화 이론 등 적응과 관련된 다양한 이론 및 모형에서 부여된 과업을 수행하기 위해 필요한 지식과 기술을 학습하는 것을 적응의 가장 중요한 영역으로 보고 있다. 과업숙달의 정도는 직무를 성공적으로 수행하기 위해 필요한 개인의 능력을 얼마나 습득했는지에 대해 스스로 평가하여 측정할 수 있다. 과업숙달은 자기평가방식으로 측정하므로 이 영역은 업무와 관련된 자기효능감과 관련이 된다(Jones, 1986; Saks, 1995). 그리고 Chao et al.(1994)이 제시한 영역 중 ‘언어’의 일부분이 과업숙달과 관련이 된다. 즉, 과업을 배우는 것과 관련된 언어를 습득하는 것이 과업숙달을 위해 필요하다. Chao et al.(1994)의 연구에 의하면 직무성과는 적응의 직접적인 결과는 아니며, 직무성과를 향상시키기 위해 업무에 필요한 지식, 기술, 태도를 익힌 업무숙련의 정도가 적응의 직접적인 결과라고 하였다.

다) 사회적 통합

역할이론과 상호작용적 측면에서 강조된 것처럼 새로운 직업 환경에 대한 감각을 키우는 것은 적응의 중요한 선행요인이다(Chao et al., 1994; Fisher, 1986; Reichers, 1987). 사회적 통합은 신입사원이 조직에 적응하는 과정에서 업무 이외의 조직 생활에 적응해 나가는 것을 의미한다(김기완, 2007). 조직의 문화, 가치를 수용하고 그에 걸맞은 태도와 행동을 함으로써 사회적으로 조직의 구성원이 되는 것을 사회적 통합이라 한다(Morrison, 1993). 업무집단에서 느끼는 사회적 통합감은 개인이 집단에 받아들여지고 있고 동료들 간에 중요한 의사소통에 참여하고 있다고 믿게 되는 것을 의미한다. 다시 말해, 업무 이외의 상황으로 조직 내에 사회적으로 적응한다는 것은 조직 내부의 구성원으로 인정받는 것을 의미한다(Bauer & Green, 1998). 국내

실증 연구에서는 신입사원의 정보 추구 행동은 사회적 통합에 긍정적인 영향을 미치며, 이러한 사회적 통합은 조직의 몰입에 영향을 주는 것으로 보고되고 있다(윤종록, 김형철, 유희찬, 2006).

<표 II-5>는 직업적응 근거리 결과 변인을 정리한 것이다. 선행연구에서 나타나는 다양한 직업적응 근거리 결과는 이 연구에서 설정한 과업숙달(task mastery), 역할 명확성(role clarity), 사회적 통합(social integration) 세 가지의 영역으로 유목화 할 수 있다. 이 세 가지 변인을 통해 신입사원이 직업에 적응하기 위한 노력과 조직 및 팀의 지원이 어떤 직업적응 결과로 나타났는지 확인 할 수 있다.

<표 II-5> 직업적응 산출 지표 종합

적응영역		Feldman, 1981	Fisher, 1986	Reichers, 1987	Chao et al., 1994	Taormina, 1994
과업 영역	과업숙달	과업숙달	직무수행을 위한 학습	업무 기술과 능력의 개발	수행 숙달	훈련
	역할 명확성	역할요구		적절한 역할행동의 습득	역사 언어	이해/지각
조직 영역	사회적 통합	업무집단의 기준과 가치에 대한 적응	업무집단에서 기능수행을 위한 학습	업무집단의 기준과 가치에 대한 적응	사람	동료의 지원
			조직에 대한 학습	조직의 기준, 절차, 활동에 관한 감각 익히기	정치 조직의 가치와 목표	미래 예측

2) 직업적응 원거리 결과

직업적응 근거리 결과가 개인이 직업에 적응하기 위해 행한 노력과 조직의 지원 활동이 만들어낸 직접적인 산출물이라면, 직업적응 원거리 결과(distal outcomes)는 신입사원이 직업적응을 통해 달성하고자하는 최종적인 결과물 또는 상태라고 할 수 있다. 신입사원들은 업무 및 부가적 업무와 관련된 역할이 무엇인지 정확히 파악하고, 자신에게 주어진 직무 및 과업을 독립적으로 수행 할 수 있을 정도로 숙달하고자 하는 것은 본인의 업무와 조직 내에서의 역할 수행에 있어서의 불확실성을 감소시켜 심리적 불안을 해소하는 것이 궁극적인 목적이라고 할 수 있다(Ashford &

Black, 1996; 전이영, 2005). 그리고 조직에 대한 이해와 긍정적인 인간관계의 형성 역시 심리적 안정과 조직에 대한 긍정적 인식을 형성하게 된다. 직업적응이 가져오는 심리적 안정과 조직에 대한 긍정적 인식은 직무만족과 조직몰입의 증가로 나타나게 된다.

가) 직무만족

직무만족(job satisfaction)이란 직원들이 가지고 있는 직무에 대한 태도를 말한다. 즉 직무만족이란 한 개인이 직무에 대해서 가지고 있는 감성적이고 정서적인 선호도를 의미하는데, 직원들은 자신의 직무를 통해 즐거움을 얻기도 하고 불만과 스트레스를 경험하기도 한다. 직무만족은 조직에서 생활하고 있는 개인의 삶과 그들이 수행할 업무의 성과에 미치는 영향, 그리고 직무 불만족이 가져올 결근 및 이직과 같은 부적응 행동들을 생각할 때 중요한 연구주제다(권종욱, 2002).

신입사원들의 직업적응에서도 직무만족은 적응정도를 판단하기 위한 결과변인으로 중요하다. 직무만족을 개인이 직무나 직무 경험에 대한 평가의 결과로 얻게 되는 즐겁고 긍정적인 감정 상태로 설명한 Lock(1976)의 정의의 관점에서 보면, 직무만족은 자신에게 부여된 직무와 그 밖에 조직 및 팀 내에서의 다양한 역할 수행 결과에 대해 스스로 평가하고 그 평가가 만족스러우면 정서적으로 긍정적인 경험을 하게 된다고 볼 수 있다.

자기평가 외에 동료 및 상사의 평가와 피드백 역시 신입사원의 직무만족에 관여할 것으로 기대되는데, 직무만족을 개인차원의 평가 외에 조직 구성원과의 관계 속에서 경험하게 되는 정서에 초점을 둔 Price(1982)는 직무만족을 ‘체제 내 조직참여자로서 갖는 긍정적인 감정의 상태’로 정의하였다. Poter와 Lawler(1968)은 보상적 측면에서 직무만족을 ‘실제로 얻은 보상이 정당하다고 인지되는 수준을 충족하거나 초과하는 것’으로 정의하였다. 이 정의에 따르면 연봉과 같은 물질적 보상과 조직구성원들의 피드백을 통해 받는 정서적 지지와 같은 것들도 직무만족을 결정 짓는 중요한 요인으로 볼 수 있다.

Bakhshi, Kumer, Rani(2009)는 직무만족을 평가적, 인지적, 정서적 요소로 설명하고 있다. 평가적 요소는 조직에 대한 개인의 전반적인 반응을 총합하는 것을 뜻하고, 인지적 요소는 조직에 관한 개인의 인식, 의지, 믿음, 기대 등을 개인의 인지에 초점을 두는 것이다. 직원은 개인의 기대가 충족되었을 때 혹은 인지된 기대가 조직 내에서 긍정적이거나 미래가 보장된다고 느껴질 때 전반적으로 긍정적인 평가를 내린다. 정서적인 요소는 조직에 의해 환기되어지는 느낌으로 조직과 관련되어 드는

불편한 느낌, 화나거나 즐거운 느낌, 스트레스 등을 의미한다.

이러한 논의를 종합해 보면 직무만족은 신입사원들이 조직에 들어와 생활하면서 형성되는 조직에 대해 갖는 태도로 상사나 동료, 직무 자체에 대한 만족도를 의미하는데(Brayfield & Rothe, 1951; Price, 1997), ‘개인의 가치’와 ‘직무 및 환경에 대한 지각’ 사이의 상호작용을 통해 발생하는 유쾌하거나 긍정적인 감정 상태가 직무만족이다(Locke, 1976). 그리고 직무만족의 요소는 평가적, 인지적, 정서적 요소로 구분 될 수 있다.

이러한 직무만족은 개인의 가치, 자기 이미지가 강화되고 정보가 명확해 지는 상황에서 높아지고, 타당하지 못하다고 느끼는 상황에 놓였을 때는 불만족하게 된다(천보영, 2013). 신입사원들이 조직에 적응하기 위해 직무와 관련된 기술 및 태도를 습득하고, 조직 내 자신의 역할을 명확히 이해하고, 동료와 상사로부터 지속적 피드백을 통해 자신의 상황을 평가하는 과정은 자신의 가치와 이미지를 강화하고 정보 습득을 통해 불확실성을 줄여 직무에 대한 긍정적 감정으로 귀결된다고 볼 수 있다.

나) 조직몰입

몰입이라는 용어는 사회학에서 주로 많이 다루어져 왔는데, 사회학자들은 개인과 조직행위의 양 측면을 분석하기 위하여 특정한 사람이나 집단의 행동 특성을 나타내는 기술적 개념으로 사용하였으며, 종교 및 정치적 행동 등의 포괄적 현상을 분석할 때도 이 용어를 선택하여 사용해왔다(유희자, 2012).

조직몰입은 자기가 소속된 조직체에 대한 동일시, 몰입을 보여주는 것으로 조직이 추구하고 지향하는 목표나 가치에 대한 강한 신뢰와 수용, 조직을 위해 노력하고 애쓰려는 의지, 조직의 구성원으로 남아 있으려는 강한의지를 내포하고 있다. 이런 의미에서 조직몰입은 조직에 대한 단순한 충성심과는 다르다고 할 수 있다(양찬삼, 1997).

조직몰입은 조직에 대한 목표 내지 가치를 반영하기 때문에 역동성에 있어서는 직무만족보다 안정적이고 지속적이라는 측면에서 조직효과성에 대한 신뢰할 만한 예측이 가능하며, 또한 이것이 조직의 효과성을 높이는 방향으로 유도될 수 있다는 점에서 조직몰입에 대한 관심이 집중되고 있다. 조직몰입의 중요성과 관련된 또 다른 측면은, 직무만족도는 역할과 관련된 변인으로 취급될 수 있다는 것이다. 이는 조직만족도가 몰입도의 예측변수인 동시에 몰입도 자체와 연관되어 있기 때문이다(최창현, 1991).

조직몰입(organizational commitment)은 직원의 조직에 대한 심리적인 애착 또는

태도를 나타내주는 지표로서 이직율, 결근율과 같은 직원의 조직내 행위와 유의한 관계를 가지고 있다. 따라서 직원을 유지해야 하고 직원의 성과를 향상시키기 위해 조직몰입에 대한 연구가 많이 이루어져야 한다. 그러나 조직몰입이 직원 개인의 조직에 대한 심리적인 태도를 반영하고, 조직몰입에 미치는 제반요인들이 매우 다양하기 때문에 조직몰입에 대한 개념적 정의는 매우 다양하게 제시되고 있다.

몰입(commitment)이라는 용어는 사회학에서 많이 거론된 개념으로서, 여러 가지 다른 관점에서 연구되어 왔으므로 학자마다 내린 정의가 다양하다. 그러나 조직몰입의 개념은 대체로 개인의 태도와 행동의지의 결합으로 정의되어 왔다. 구체적으로 조직몰입은 특정조직에 연결된 개인의 정체성과 몰입의 상대적 강도 또는 조직을 위해 노력하고 조직에 머무려는 의지로 이해되고 있다(권중욱, 2002). Sheldon(1971)은 조직몰입을 “개인의 정체성(identity)을 조직에 연결 또는 부착시키는 조직지향성”이라고 정의하였다. Kanter(1968)도 “사회의 주체들이 그들의 에너지와 충성심을 사회 시스템들에게 주려는 의지”라고 보았다. 다시 말해 조직몰입은 특정 조직에 연결된 개인의 정체성과 몰입의 상대적 강도이다. Hrebiniak & Alutto(1973)는 ‘다른 조직에 가면 보수, 지위, 직업적인 자유가 증가하고 현재보다 우호적인 직장 풍토가 있다 해도 현재의 조직을 떠날 의사가 없는 경향’으로 정의하였다. 이러한 의미의 조직몰입에는 세 가지 요소가 포함된다. (1)조직의 목표와 가치에 대한 강한 신념; (2) 조직을 위해서 최선의 노력을 다하려는 의지; (3) 조직을 떠나지 않으려는 강한 욕구 등이다.

조직몰입을 보다 세분화된 개념을 제시하는 경우도 있는데, O’ Reilly(1989)는 조직몰입에는 세 가지 단계가 있다고 하였다. 첫째는 보수와 같은 무엇인가를 주로 획득하기 위해 조직의 영향을 수용하는 ‘복종’ 의단계이고 둘째는 만족스러운 인간관계를 유지하기 위해 영향을 수용하는 ‘일체화’ (identification)의 단계인데 이때는 조직에 대한 소속감을 느낄 수 있다. 셋째는 조직의 가치가 구성원들에게 내재적 보상이 되고 개인의 가치와 일치하게 되는 ‘내면화’ (internalization) 단계이다(김호정, 2002).

최근 변화하기 시작한 조직몰입에 대한 연구에서 주목할 부분은 기존 연구보다 세분화하여 구체화되는 연구경향이다. 다시 말하면, 기존의 연구에서는 조직몰입을 단일차원의 개념으로 보았지만 근래 연구는 조직몰입에 대해 여러 개념으로 접근한다는 것이다(유희자, 2012).

Angle & Perry(1986)(유희자, 2012, 재인용)는 종업원이 조직을 떠남으로써 발생하는 비용으로인한 지속몰입과 조직에 대하여 자부심을 가지며 조직목표를 수용하고 조직을 위해서 노력하는 의사를 가진 상태인 가치몰입으로, Mcgee & Ford(2004)는

조직에 참가하여 구성원으로 남아 있는 것이 이익이 될 것인가를 따지는 인지적 지향인 근속 몰입과 조직에 대한 종업원의 감정적 애착, 조직과 동일시하는 정서몰입으로 분류하였고, Allen & Meyer(1996)는 조직구성원의 조직에 대한 동일시의 정도로 정의하고 이에 대한 하위개념으로 정서적 몰입, 지속적 몰입, 조직에 대해 가지고 있는 도덕적 의무의 관점에서의 규범적 몰입 등으로 구성된다고 하였다.

Ruyter & Wetzels(1999)은 종업원들이 그들의 조직에 대한 감정으로서 조직이탈 시 본인에게 지각되는 손해비용에 대한 타산적 몰입의 개념으로 사용하였으며, 근래 몰입 개념의 다원적인 접근 경향에서 Penley & Gould(1985)는 조직의 목표와 가치관의 내면화에 기초한 긍정적 성향의 도덕적 몰입, 타산적 몰입, 착취적인 관계에서 볼 수 있는 부정적인 성향의 소외적 몰입 등의 형태가 섞인 조합으로 나타내고 있으며, Yousef(2000)같은 학자는 정의적 몰입, 도덕적 또는 규범적 몰입, 잔류적 몰입으로 세분화하고 있다. 이러한 조직몰입을 단순히 조직적 차원에서의 몰입이라고 한다면 개인차원의 목표달성과 조직적 차원의 목표달성을 일치시키기 위한 조직구성원 간의 연계적 역할을 하는 것으로 볼 수 있다.

Buchanan II(1974)은 조직몰입을 ‘조직의 목표와 가치관, 조직의 목표 및 가치관에 관련된 조직의 역할, 그리고 조직 그 자체에 대한 열렬한 감정적인 애착’으로 정의하였다. Porter et al.(1974)은 Buchanan II의 정의와 유사하게 조직몰입을 ‘조직이 추구하는 목표나 가치에 대한 강한 신념(belief)과 수용(acceptance), 조직의 이익을 위해 많은 노력을 기울이려는 자발적인 의지(willingness), 조직구성원의 신분을 유지하려는 강한 욕구(desire)’의 3가지 차원으로 구성된다고 정의하였다. 이들은 3차원의 조직몰입을 측정하기 위한 조직몰입설문(OCQ: Organizational Commitment Questionnaire)을 개발하였으며 이후 조직몰입의 척도로서 연구자들에 의해 많이 사용되어졌다.

이를 토대로 조직몰입은 종업원들이 조직에 대해 가지는 태도와 관련된 심리적인 특성으로서 ‘조직구성원이 조직의 목표를 받아들이고, 조직에 대한 애정을 갖고서 조직을 위해 자신의 모든 노력을 기울이고자 하는 의욕을 갖는 상태’로 정의할 수 있다(Allen & Meyer, 1991)

신입사원의 직업적응을 측정하기 위한 변인으로 성과와 관련된 변인도 있으나, 신입사원들이 입사하여 기존 구성원들의 수준의 성과를 달성하기란 어렵다. 따라서 성과와 관련된 변인을 신입사원의 직업적응을 판단하기 위한 변인으로 사용하기보다는 신입사원들이 조직에 대해 갖는 태도를 중심으로 직업적응의 결과를 검증하는 것이 바람직할 것이다. 그리고 신입사원들이 새롭게 진입한 조직에서 주어진 역할에

만족감을 느끼고, 조직의 일원으로써 몰입할 수 있다면 조직에서 요구하는 성과는 자연스럽게 높아 질 것이다.

다. 대기업 대졸 신입사원의 직업적응

선행연구에서 검증된 직업적응 과정 및 현상을 본 연구의 대상이 되는 대기업 대졸 신입사원의 직업적응과 관련하여 살펴보았다. 연구의 필요성에서 언급한 바와 같이 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 상황이 점차 부정적인 양상으로 흘러가고 있다. 과거에 비해 지원자들의 스펙 수준은 향상되었다는 평가가 많으나 직접적인 업무 수행 만족도 증가로는 이어지지 않은 것으로 나타났다(한국경영자총협회, 2014). 대졸 신입사원의 업무수행 만족도는 전반적으로 하향 추세를 보이고 있는데, 대기업 역시 같은 추세를 보이고 있다. 2014년 대기업 대졸 신입사원의 업무수행 만족도 점수 분포를 보면 2012년 점수 분포와 비교하여 높은 만족도에 대한 비율은 감소하고 낮은 점수의 비율이 증가한 것을 확인 할 수 있었다. 이러한 결과는 과거에 비해 최근에 입사한 신입사원들의 업무 수행에 대한 조직의 평가 좋지 않다는 것을 보여주며, 이러한 현상은 신입사원들이 조직에 잘 적응하지 못한 것도 한 원인으로 볼 수 있다.

<표 II-6> 대기업 대졸 신입사원의 업무수행 만족도 (단위: 100%)

구분	90~100점	80~89점	70~79점	60~69점	50~59점	계
2014년	7.5	40	35	15	2.5	100
2012년	14.8	33.3	44.4	7.4	0	100

자료: 한국경영자총협회. (2014). 2014년 신입사원 채용실태 조사 결과. p.3 재구성.

대기업 대졸 신입사원의 부적응 문제는 채용 후 1년 내 퇴사율에서 더 명확하게 드러나는데, 최근 한국경영자총협회(2014)에서 조사한 자료에 따르면 전반적으로 1년 내에 퇴사하는 신입사원의 비율이 증가하고 있으며, 대기업 역시 신입사원들이 적응하지 못하고 1년 안에 퇴사하는 비율이 증가하고 있는 것으로 나타났다. 채용 후 1년 내에 퇴사한 가장 주된 이유로 조직 및 직무 적응 실패가 전체 응답자의 46.4%로 가장 많은 비율을 차지했고, 근무지역 및 근무환경에 대한 불만 17.9%, 급여 및 복리수행 불안이 16.1%의 비율을 보였다.

이러한 것들을 볼 때 대기업의 대졸신입사원들의 직업적응이 중소기업 못지않게 중요한 이슈가 되고 있는 것으로 보인다.



[그림 II-2] 산업·규모별 대졸 신입사원의 채용 후 1년 내 퇴사율
 자료: 한국경영자총협회, (2014), 2014년 신입사원 채용실태 조사 결과, p.1

<표 II-7> 대기업 대졸 신입사원의 퇴사 사유

구 분		조직 및 직무적응 실패	급여 및 복리후생 불만	근무지역 및 근무환경에 대한 불만	공무원 및 공기업 취업 준비	진학(유학)	기타	계
대기업	2014	46.4	16.1	17.9	7.1	7.1	5.4	100
	2012	43.8	9.4	6.3	25	15.6	0	
중소기업	2014	48.2	27.9	17	3.2	1.6	2	100
	2012	42.9	29.2	17.5	7.1	2.6	0.6	

자료: 한국경영자총협회, (2014), 2014년 신입사원 채용실태 조사 결과.

3. 신입사원 직업적응 과정과 선행변인

대기업 대졸 신입사원의 직업적응을 의미있게 설명해줄 것으로 예상되는 변인을 선정하기 위해 신입사원들의 직업선택과 직업적응과정을 우선적으로 살펴보았다. 그리고 이러한 이론적 고찰에 근거하여 선정된 직업적응 선행변인을 선정하였다.

가. 신입사원의 직업 선택을 설명하는 이론적 모형

‘사람들이 어떻게 올바른 진로선택을 할 수 있도록할 것인가?’에 대한 물음에 직업심리학자들은 Parsons(1909)가 제안한 특성-요인 이론(Trait-Factor Theory)을 수정·발전시켜 개인은 자기이해와 직업세계에 대한 지식을 바탕으로 진실추론(true

reasoning)의 과정을 통해 개인의 특성에 적합한 직업을 매칭할 수 있다는 결론을 이끌어 냈다. 그리고 이러한 기본적인 개념을 확장하는 다양한 이론을 통해 사람과 직업이 매칭 될 수 있다는 구체적인방식을 제시하는 형태로 발전해 왔다.

Dawis와 Lofquist(1984)가 제안한 직업적응이론(Theory of Work Adjustment), 보다 확장된 이론인 개인-환경 조화이론(Dawis, 2002), Gottfredson(1981, 2002)이 제안한 발달의 개념을 내포한 제한-타협(circumscription-compromise)이론 등이 직업선택의 맥락에 대한 유용한 통찰을 제공해 왔다. 그러나 다양한 이론 및 모형 중에서도 Holland(1997)에 의해 고안된 개인-환경-일치 모형 (Person- Environment-Fit Model; PEF Model)이 가장 널리 알려져 있다.

1) 개인-환경-일치 모형

앞에서 이야기 한 것처럼 개인-환경-일치 모형의 가장 대표적인 것이 Holland (1973, 1985, 1997)가 제시한 성격과 직업선택에 관한 이론이다. 간략하게 이야기하면, Holland는 개인과 환경은 실재적(Realistic), 탐구적(Investigative), 예술적(Artistic), 사회적(Social), 기업적(Enterprising), 관습적(Conventional)의 6개의 유형으로 특징지을 수 있다고 상정하였다. 이 이론에 따르면, 개인은 자신의 성격에 맞는 환경을 찾고, 그러한 환경에서 개인은 자신의 역량을 발휘하길 원한다. Holland(1985)는 개인과 환경이 더 많이 일치할수록 그 일에서의 더 만족하고, 더 많은 성취를 달성하고, 근무 기간이 더 길어진다고 이론화 하였다. 이러한 관점에서 일치성(congruence)은 직업결정의 적합성을 판단하는 지표가 된다.

Dawis와 Lofquist(1984; Dawis, 2002)는 그들의 직업적응 이론과 함께 보다 복잡한 개인-환경 일치모형을 제시하였다. 직업적응 이론에서 일치성(congruence) 또는 상응(correspondence)은 개인과 일 두 개의 평행선 차원 상에 나타난다. 하나는 ‘개인의 능력’ 과 ‘일에서 요구되는 능력’ 이 더 잘 부합할수록, 개인-환경 일치성이 더 크다는 것이다. 또 다른 하나는 ‘개인의 요구’ 와 ‘특정 직업에 의해 충족되는 욕구’ 간의 일치가 클수록 관련성이 더 크다는 것이다. 이 모델에서 개인과 환경과의 관련성은 조직차원의 요구에 부합하는 것을 의미하는 충족(satisfactoriness)뿐만 아니라 노동자의 요구에 부합하는 것을 의미하는 만족(satisfaction)까지 이끌어낸다.

그러나 이러한 이론적 모형에 부합하지 않는 사례들도 많이 보고되고 있으며, 실증연구에서도 일관된 결과를 보이지 않는 연구들이 보이고 있다. 이를 보완할 수 있는 개념을 Muchinsky와 Monahan가 제시하고 있다. Muchinsky and Monahan(1987)은 최소한 두 개의 개인-환경 일치성 유형이 존재할 것이라고 제안하였다. 하나의 유형

인 ‘보충적 일치성(supplementary congruence)’은 Holland(1985)가 이야기한 ‘사람들은 유사한 개인들로 구성된 환경을 찾는다.’는 주장을 반영한다. 개인의 특성은 비슷한 특성의 사람들로 환경이 구성된 직업에 매치되는데, 일반적으로 개인의 성격 또는 흥미요소를 특성변인으로 사용한 연구들이 많다(Spokane, Meir, & Catalano, 2000). 그 외에 직업적 과업(tasks), 환경, 능력, 부업적(avocational) 흥미의 일치성과 같은 몇 가지 보충적 일치성에 대한 연구들도 여러 학자들(Gati, 1998; Spokane, Meir, & Catalano, 2000)에 의해 진행되었다.

비록 보충적 일치성이 경험적이고 현실적인 연구에서 증명되었지만, Muchinsky and Monhan(1987)은 개인의 특성들이 주어진 환경에서 빠진 자질(attribute) 또는 요소를 제공하는 두 번째 관련성 유형을 제시하였다. 그들은 이 두 번째 관련성 유형을 ‘보완적 일치성(complementary congruence)’라고 명명하였다. 예를 들면, 주로 현실적 흥미(realistic interest)를 가진 개인들로 구성된 조직에서 유사한 특성 즉, 보충적 일치성을 가진 자를 고용하는 대신에 현재의 환경을 보완해 줄 수 있는 특성인 사회적 흥미(social interests)를 가진 개인을 선택하는 것이 이익이 될 수 있다는 것이다. 보완적 일치성은 많은 관심을 받지 못해왔으나, 최근 산업현장에서 이러한 현상들이 관찰되고 있다. 예를 들면 공학을 전공한 연구원들에게 디자인, 예술, 인문학 등과 같은 보완적인 학문을 가르침으로써 기술과 디자인을 겸비한 새로운 제품을 만들 수 있도록 하는 기업들이 나타나고 있다.

40여년이 넘는 일치성에 대한 연구는 많은 모순된 발견과 함께 하나의 연구 집합체를 만들어왔다. 연구의 대부분은 Holland의 개인-환경-일치 이론에 초점이 맞춰져 있고, Dawis와 Lofquist의 직업적응 이론에 근거한 관련성 예측에 관한 연구는 상당히 적다. Spokane, Meir, Catalano(2000)은 Holland의 이론적 틀 내에서 많은 연구물들이 직업과 학업 만족, 슈퍼바이저의 평가, 직업 지속, 미결정, 일 생산성, 웰빙, 역량 활용과 같은 변인과 일치성간의 관계를 보여주는 증거를 제공해 왔다고 정리하였다. 그러나 불안, 성역할, 고용인 수행(employee conduct), 대처(coping), 자아상, 직업 준비도, 수입, 직업능력의 수(number of job skills)와 같은 변인들은 일치성과 일관된 관련성을 보이지 않았다.

일치성과 만족 간의 관계를 보다 구체적으로 살펴보면, 많은 연구에서 작지만 유의미하게 직업 또는 학업만족과 일치성 간의 상관이 일관되게 나타난다. 그러나 몇몇 다른 연구에서는 일치성과 만족의 유의미한 상관이 없다는 결과를 보이기도 한다. 일부 연구에서는 Holland의 유형분류체계(typology) 대신에 5요인모델(Five Factor Model)로 성격을 측정하는 것이 직업 만족도를 보다 잘 예측하는 증거를 보여주고 있다.

이와 같은 개인-환경 일치성과 진로관련 변인 간 관계의 상반된 주장과 연구결과를 종합적으로 분석하기 위해 문헌연구와 메타분석이 이뤄졌다. Spokane(1985)은 문헌연구를 통해 직업만족, 선택안정성, 성격, 학업성취와 같은 변인들이 일치성간의 긍정적인 관계가 있다고 하였다. 대조적으로 Assouline과 Meir(1987)은 일치성과 만족간의 상관은 유의미하지만 작고, 안정성(stability), 성취도 간의 이론적 관계를 지지하는 것은 없다고 보고하였다. 나아가 환경적 일치성의 측정으로써 직업적 전문성사용은 일치성과 만족간의 강한 유의미한 상관을 보인 것을 고려하면, 일치성의 조작화(operationalization)에 대한 의문이 생긴다.

Tranberg, Slane, Ekeberg(1993)는 27개의 연구를 이용한 메타분석을 실시하였고, 비록 일치성과 만족간의 관계는 가장 높았지만 일치성과 직업/학업만족, 직업 근속기간, 직업/학업성취 또는 성과와 의 유의미한 상관을 찾는데 실패하였다. 그러나 일치와 만족간의 관계에서 성격유형이 조절한다는 증거를 찾아냈다. 예를 들면 사회적인 개인들은 사회적 환경에서 보다 큰 만족을 보인 반면, 다른 성격유형에서는 만족과 일치성에 대한 강한 관계를 보이지 않았다.

이처럼 일치성과 만족간의 관계에 대한 빈번한 모순된 결과에도 불구하고 일치성-만족 관계에 대한 믿음은 이론과 연구에서 지속되고 있다(Spokane et al., 2000; Kristof-Brown, Zimmerman, & Johnson, 2005). 초기의 일치성연구는 Holland 코드 첫 글자 매치와 같은 간단한 방법에 초점을 두었다. 최근에는 세 개의 Holland 코드의 모든 글자를 고려하는 C Index(Brown & Gore, 1994) 또는 Iachan M Index(Iachan, 1984, 1990)과 같은 수학적으로 보다 복잡한 방법에 초점을 두고 있다. 그러나 일치성 지수들은 서로 간에 관계가 있는 정도와 구체적인 방법 또는 지표를 일치성이 다양한 진로결과에 대한 입증된 관계에 차별적으로 영향을 주는 것을 계산하는 데 사용하였다.

요약하면 개인-환경-일치에 대한 연구는 직업선택의 특성을 정의하는 ‘일치성(congruence)’의 개념을 제시하고 검증해 왔다. 이론적으로 개인들이 알맞은 직업에 매치가 되고, 그렇게 되면 개인은 그 직업을 유지할 것이고, 더 만족하고 생산적일 것이므로 이러한 직업선택이 최선의 직업선택이 된다. 그리고 이러한 연구결과에 대한 일반적인 해석을 볼 때, 연구자들은 자신과 일치하는 직업에 있는 사람은 그렇지 못한 사람에 비해 보다 만족할 것이라는 것에 대한 신뢰를 가지고 있을 수 있다. 그러나 이것은 특정유형의 직업 또는 특정 개인에만 해당된다는 주장이 있으며(Phillips & Jome, 2005), 개인-환경 일치성 외의 다른 변인들이 개인의 만족에 기여할 수 있다는 것은 명백하다.

일치성의 중요성에 대한 강력한 증거에 비해 진로교육과 상담, 그리고 개인의 직

업 및 진로선택에 큰 기여를 하지 못하는 것은 앞에서 살펴본 몇 가지 방법론적이고 개념적인 이슈가 있다.

첫째, 보충성 대 보완성으로 개념화된 일치성에 대한 연구가 충분하지 못하다. 어쩌면 개인과 환경 양측의 다양한 요소를 사용하는 ‘매치(match)’ 또는 ‘일치(fit)’의 개념을 고려하는 다른 방식이 존재할 수 있다. 나아가 일치성의 다양한 종류의 개념은 최근의 개인-환경-일치 모델에 깔려있는 다양한 개인주의적인 가정을 강조한다. 이와 같이 가장 간단한 유형에서 일치성 수식은 주로 개인의 성격, 흥미, 욕구, 희망하는 결과 등을 주로 고려한다. 사회적 또는 조직적 욕구와 결과들은 고려한다고 하더라도 부가적으로 고려되었다. 이런 측면에서 Dawis, Lofquist(1984)의 고용자(employer) 관점의 충족(satisfactoriness)이라는 개념의 포함은 의미 있는 이론적 확대라고 볼 수 있다.

둘째, 일치성 측정은 많은 의문을 가지게 한다. 일치성 정도를 판단하기 위한 적절한 측정은 무엇인지, 직업 환경은 그 속에 속한 사람들(inhabitant)들에 의해 평가되어야 하는지 고민해 보아야 한다. 어쩌면 과업이나 조직 풍토와 같은 다른 차원에 의해 직업 환경이 평가되고 이에 근거하여 일치성을 측정하거나, 어떤 방식으로 일치성을 산출하는 것이 최적인지 등 일치성을 측정하고 산출하기 위한 다양한 방법들을 모색해 볼 필요가 있다.

셋째, 개인-환경-일치 모형이 가지고 있는 기본가정을 다시 한 번 점검해 보아야 한다. 개인-환경-일치 모형은 개인이 직업을 선택하는 과정에서 개인은 자신에 대한 정보와 직업에 대한 정보를 바탕으로 최적의 선택을 하는 합리적인 인간을 상정하고 있다. 이러한 기본 가정은 우선 개인이 진로의사결정을 위해 자신과 직업에 대한 정보를 얼마나 정확하게 파악할 수 있는가에 대한 의문이 든다. 그리고 정확한 정보를 확보 하더라도 의사결정에서 예상하지 못한 우연적 사건이나 다양한 정보 중 특정 정보만을 바탕으로 직업을 결정하기도 한다. 이처럼 개인-환경-일치 모형에 대한 기본 가정을 보완할 수 있는 대안적인 모형을 탐색해 볼 필요가 있다.

2) 제한-타협 모형

Gottfredson(1981, 2002; Gottfredson & Lapan, 1997)은 사람들이 직업을 선택하는 원리를 설명하는 대표적인 모형인 개인-환경-일치 모형의 대안적 모형을 제시하였다. Holland 모델의 핵심이 개인들은 적절한 매칭을 만드는 것을 추구하는 것이지만, Gottfredson은 사회적·발달적으로 내포된 관점으로부터 왜 개인들은 항상 알맞은 선택을 하지 못하는가를 설명하려고 하였다. 그녀는 많은 사례에서 개인은 최적의

선택보다는 ‘이정도면 충분한(good enough)’ 선택을 한다고 하였다. Holland와 유사하게 Gottfredson의 이론은 개인의 선택에 초점을 두고 있다. 그러나 그녀는 그녀의 이론적 진술에 외부환경의 역할과 발달적 단계를 포함시켰고, 사회구조가 어떻게 결정자(decider)의 자아상에 내포되어지는지 설명하였다. 즉, Gottfredson은 자아상 또는 자아정체감은 외부 환경과의 상호작용을 통해 새로운 자아상 및 자아정체감을 형성하는 것으로 보았다.

Gottfredson(1981)이 제안한 이론적 모형의 핵심은 개인은 고려의 대상이 되는 직업적 대안의 범위를 제한(circumscription)하거나 점차적으로 줄여간다는 것이다. 그녀는 흥미, 기술, 가치를 통합하는 내부의 고유한 자아를 지향하기 전에 아동·청소년기 동안 연속적으로 적절한 성역할과 사회가치에 대한 메시지를 함양한다고 하였다. 성역할, 사회적 평가와 고유의 개인적 특성차원의 자아상이 발달해 감에 따라 개인은 양립할 수 없는 것들을 배제해 가면서 각 단계에서 고려된 진로선택의 폭은 줄어들거나 제한한다는 것이다.

그녀는 직업선택의 시점에서 자아상에 완전히 부합하기보다는 ‘충분한(good enough)’ 대안이 선택된다고 이론화하였다. Gottfredson은 원래 타협과정에서 개인들은 늦게 나타나는 자아상의 요소를 보다 손쉽게 타협한다고 이론화 하였다. 즉, ‘흥미>사회적 지위>성역할’의 순서로 자신에게 적합한 진로대안을 포기해 간다는 것이다. 이처럼 진로선택 과정에서 다른 요소들을 보존하는 ‘충분한’ 두 번째 대안을 선택하기 때문에 개인들은 흥미에 부합하지 않는 선택을 하게 된다는 것이다.

비록 Gottfredson의 이론은 전통적인 개인-환경-일치 모형에 포함되지 않는 몇 가지 직업선택 측면들을 설명하기 위한 이론을 발달시키면서 시작되었으나 이에 대한 검증이 부족하다. 그녀의 이론을 지지하는 연구에서 개인은 유사한 직업세계의 인지적 구조 또는 ‘직업적 이미지(occupational images)’를 공유한다는 증거를 발견하였고(Lapan & Jingleleski, 1992), 나아가 제한(circumscription) 연구는 성역할, 자아상, 위신, 흥미의 구조가 개인의 진로선택에서 모두 중요한 요소들이다 라는 일반적인 증거를 제공하고 있다(e.g., Leung & Harmon, 1990; Leung & Plake, 1990). 그러나 그녀가 제시한 크기와 힘에 대한 지향성(orientation to size and power), 성역할 지향성(orientation to sex role), 사회적 가치 지향성(orientation to social valuation), 내적 고유 자아 지향성(orientation to the internal, unique self)을 통해 자신의 진로대안을 점차 줄여 나간다는 제한 과정(circumscription process)이 성별에 차이가 나기도 하며, 일부 연구에서는 청소년기 후반까지는 점차적으로 좁혀가는 과정보다는 직업적 대안의 영역을 넓혀 갈수도 있다는(Leung & Harmon, 1990; Leung, 1993) 연구결과를 제시하고 있다. 일반적으로 타협순서는 명확하게 정의되지 않으며, 성 유형은 맨

마지막으로 희생될 것이라는 이론적 개념을 거의 지지되지 않는다. 실제로 많은 연구들이 위신과 흥미를 잘 타협하지 않고 성별에 대한 타협을 우선적으로 고려할 것이라는 결과를 도출하기도 하였다(e.g., Hesketh, Durant, & Pryor, 1990; Hesketh, Elmslie, & Kaldor, 1990; Leung & Harmon, 1990; Leung & Plake, 1990).

국내에서 이루어진 Hwang, Kim, Ryu, Happner(2006)의 연구를 살펴보면 개인이 성장함에 따라 Gottfredson이 제시한 제한 과정이 이뤄지고 있음을 확인할 수 있다. 초등학교, 중학교, 고등학교, 대학생을 대상으로 직업포부의 발달을 분석한 결과 나이가 많아짐에 따라 수용 가능한 진로대안 영역을 좁혀나감을 확인할 수 있었다. 그러나 한 가지 특이한 점은 초·중·고를 지나면서 축소되었던 진로대안 영역이 대학교 시점에서 다시 확대되는 모습을 보이고 있는 결과를 발견하였다. 이는 대학에 와서 고등학교까지 성장하는 과정에서 제외했던 진로대안들을 다시 고려해 보게 된다는 것을 시사한다.

타협의 과정은 주로 앞으로의 진로선택에 대한 타협을 중심으로 연구되어왔으나 이미 선택한 진로의사결정에서 일어나는 타협과정에 대한 연구들도 나타나고 있다. 국내 연구는 주로 대학생을 대상으로 이뤄졌는데, 황매향, 김계현(2003)의 연구가 대표적이며, 재수생을 대상으로 한 신영관(2004)의 연구도 있다.

그러나 직업을 선택한 이후에 발생하는 타협에 대한 국내 연구는 찾아보기 어렵다. 국외의 연구에서는 직장인을 대상으로 제한과 타협에 대한 연구가 이뤄졌는데, 여기서 타협에 대한 심리적 적응 과정의 중요성을 강조하고 있다. 자신이 바라던 최고의 선택을 하지 못하고, 현실적 상황을 고려하여 직업을 선택하는 과정에서 포기한 것들을 받아들이는 과정이 진로선택 이후의 적응을 좌우하게 된다는 것이다. 특히 타협에 대한 심리적인 적응은 만족도와 깊은 관련성이 있음이 확인되었다. Gottfredson과 Becker(1981)는 보다 적응적인 취업자가 자신이 선택한 직업의 영역에 맞춰 진로기대를 수정해 가고 있다는 것을 밝혔다.

Gottfredson의 이론은 개인의 진로타협과정에서 성역할자아상, 위신, 흥미가 진로선택의 내용에 영향을 주는 구체적인 과정을 풀지 못한 채로 남겨두었다. 또한 ‘충분한(good enough)’ 대안이 선택된 이후 직업의 영역에서 추가적으로 이뤄지는 타협과 적응에 대한 설명이 충분하지 못하다는 한계를 가진다. 그러나 Gottfredson의 이론과 연구는 기존의 개인-환경-일치 모형이 가지는 한계를 보완해 줄 수 있는 제한과 타협의 개념을 제시해 주고 있다는 점에서 의미가 있다. 이 이론은 개인은 항상 그들이 바라는 직업선택을 하는 것은 아니며, 나아가 그들의 바람은 단지 그들의 고유한 개인의 특성의 평가를 반영하지 않는다는 사실을 보여주고 있다. 이 이론은 내담자의 흥미, 적성, 가치에 대한 기초적인 평가에 더하여, 성역할 사회화 과정의 영

향과 사회적 지위를 논의하고 평가하는 것에 대한 시사점을 제공한다.

신입사원의 직업적응에서도 Gottfredson의 이론에서 말하는 사회화 과정은 중요한 시사점을 갖는다. 성역할, 사회적 지위 등 사회구조의 내면화는 신입사원이 새로운 환경에 적응해 가는 과정에서 자아정체성을 어떻게 확립하는지가 중요하게 작용할 것임을 시사한다. 즉, 새로운 직업 환경 속에서 어떻게 외부환경을 내면화 하는가에 따라 제한과 타협의 과정 및 결과는 달라질 것이다.

3) 직업 선택의 이론적 모형의 시사점

지금까지 살펴본 연구자들의 주장에 따라 좋은 진로선택을 정의하면, 개인-환경-일치 모형 이론에서는 최적의 직업적 선택은 개인의 성격 또는 흥미 패턴에 부합하는 것으로 볼 수 있다. Gottfredson이 제안한 대안은 내담자들이 적합하지 않은 선택을 하는 발달적 맥락 측면에 시사점을 준다. 이러한 이론적 관점은 개인의 흥미, 성격, 성 역할, 위신 등 개인의 특성이 직업선택과정에서 어떻게 작용하는지 이해하는데 도움이 된다. 그러나 직업선택과정이 개인의 만족과 성취를 예측하거나 설명한다는 실증적인 연구가 충분히 이뤄지지 못했다.

예를 들어 Worthington과 Dolliver(1977)의 연구에서 자신의 흥미 영역에 부합하는 직업을 선택한 경우의 직업만족도는 그렇지 않은 사람들의 직업만족도와 큰 차이를 보이지 않았다. 이러한 결과에 대해 Gottfredson은 진로의사결정에서 흥미가 가장 우선적으로 타협되기 때문에 당연한 결과라고 이야기 하고 있다. 그리고 충분히 본인의 진로에 대해 고민하고 현명하게 결정한 경우에도 입직 후 상사 및 동료와의 관계, 새롭게 부여되는 직무로 인해 통제감 상실, 불확실성의 증가로 인한 혼란과 갈등, 임금, 승진, 잡무부여와 관련된 불합리성 등을 경험하게 된다(장서영, 장원섭, 2008; Bauer, Bodner, Erdogan, Truxillo, & Tucker, 2007). 이처럼 입직 전 진로의사결정과정에서 고려하지 못했던 요소들이 입직 후에 자신의 진로에서 중요한 요인으로 등장함으로 인해 자신의 흥미와 적성에 부합하는 직업인 경우에도 직업만족도가 낮게 나타날 가능성이 있다.

또한 Krumboltz(1996)와 Savickas(1997)는 직업 환경 변화의 속도가 빨라지고 고용자들이 보다 다양한 일을 해 나가야하는 요즘 상황에서 Holland의 일치성에 대해 한계를 지적하였다. 즉, 비슷한 흥미와 성격을 가진 사람이 반드시 함께 모일 필요는 없으며(Savickas, 1997), 다른 흥미와 성격을 가진 사람들 또한 주어진 환경에 잘 적응하고 있다는 것을 간과하고 있다는 것이다(Krumboltz, 1996). 직업에서의 이질성은 오늘날 다양성이라는 측면에서 더욱 바람직한 모습으로 여겨지기도 하며, 일치성이

더 이상 항상 바람직한 모습만은 아니라는 것이다(Chartrand & Walsh, 1999).

그리고 Gottfredson은 개인이 타협의 과정을 거쳐 직업을 선택했기 때문에 타협의 결과에 대한 적응이 중요한 과제가 된다고 이야기하고 있다(김봉환 외, 2010). 즉, 타협결과 선택한 직업 환경에 적응하지 못하면 개인은 불만족하게 되고, 이러한 심리적 현상은 성과부진, 이직 등의 외형적 결과로 나타나게 된다.

이상의 내용을 종합해 보면 Holland가 말하는 최적의 선택(best choice)이나 Gottfredson의 ‘충분한(good enough)’ 선택의 경우 모두 개인의 직업만족과 성과를 예측하는 데에는 한계가 있으며, 이러한 이유로 직업을 결정하는 과정과 관련된 변인과는 다른, 직업선택 후 적응의 과정에 관여되는 변인들이 어떤 것들이 있고 어떤 영향을 미치는지 구명하는 것이 필요하다.

나. 신입사원의 직업적응 과정

앞서 살펴본 직업선택 관련이론에 대한 고찰을 통해 개인은 자신과 직업에 대한 정보를 바탕으로 자신과 직장에 가장 적절한 선택을 위해 노력하지만, 모든 것을 충족하는 직업선택이 현실에서는 어려울 수 있다는 것을 확인하였다. 그리고 통계청 및 한국고용정보원 등에 따르면 특성화 고교나 대학 시절 전공과 다른 분야에서 첫 일자리를 잡은 청년 취업자 비율은 2001년 이전 평균 72.8%에서 2010~2011년 77.1%로 4.3%포인트 증가 한 것으로 나타났다(김경학, 2013). 이러한 현상은 취업난이 심해지면서 자신의 특성과 직업 특성 간의 일치성을 고려한 취업 보다는 우선 어디든 취업을 하길 바라는 구직자들이 많아진 결과로 보인다. 이러한 현실을 고려했을 때 진로와 관련된 연구자, 교육자, 상담사들은 직업을 선택하여 입직한 후 적응하는 과정에 대한 연구와 조력에 관심을 가져야 한다는 결과를 도출할 수 있다.

신입사원의 적응에 대한 연구는 진로지도 및 상담 분야 외에도 경영학, 심리학 등 다양한 학문분야에서 연구되어 왔다. 본 장에서는 조직사회화(organizational socialization)와 일치성(fit) 관점을 중심으로 신입사원의 적응 과정에 대해서 살펴보고자 한다.

1) 조직사회화이론 측면에서의 신입사원의 직업적응 과정

가) 조직사회화의 개념

조직사회화(organizational socialization)는 Schein(1968)이 사회학에서 연구되고 있

던 사회화(socialization)의 개념을 조직차원에 도입하면서 연구되기 시작했다. 조직사회화 이론에서 사회화는 규범과 가치에 대한 구성원의 적응을 의미하며(박소연, 2012; Noe, 2005), 조직사회화는 일반적으로 신입사원이 그들의 일에 대해 학습하고 직장에 적응하는 것을 돕는 조직차원의 지원과정으로 보고 있다(Ashforth, Sluss, & Saks, 2007; Bauer, Morrison, & Callister, 1998; Ostroff & Kozlowski, 1992; Van Maanen & Schein, 1979). 그리고 조직의 외부인이었던 개인이 조직의 내부 구성원이 되어 가면서 조직의 규범, 가치관, 요구되는 행위, 역할수행에 필요한 기술, 사회적 지식 등을 학습해 가는 과정(박소연, 2011, 2012; 차종석, 2011; Feldman, 1976; Louis, 1980, 1990; Morrison, 2002; Schein, 1968; Van Maanen & Schein, 1979)이기도 하다. 즉, 조직사회화를 통해 신입사원은 외부인(outsider)에서 효과적인 조직 내부인으로 전환되며(Jex & Britt, 2008), 이 과정에서 조직의 지식을 공유하고 새로운 역할을 학습하게 되며(박소연, 2011; Morrison, 2002), 이러한 적응과정을 촉진하기 위한 조직의 지원 등이 조직사회화에 해당된다.

<표 II-1> 조직사회화의 정의

연구자	조직사회화의 정의
Schein(1968)	조직사회에서 필요한 요령과 조직의 관습을 배우고, 조직에서 중요한 것들을 중요하다고 인식하도록 학습시키고 훈련하는 과정
Porter, Lawler & Hackman(1975)	조직의 요구에 맞도록 한 개인을 재구성하는 과정으로 개인의 행동을 능동적으로 변화시키는 조직의 노력
Feldman(1976)	개인이 조직의 완전한 외부자에서 조직에 참여하고 효율적인 조직구성원이 되도록 하는 과정
Weiss(1978)	개인이 조직 구성원으로서 기대되는 규범적 행위, 태도, 가치 등을 학습하는 과정
Van Maanen & Schein(1979)	조직 및 하주조직에서 의미 있는 것들을 실제로도 의미 있게 느끼도록 훈련하고 학습하는 과정으로서 조직구성원으로서의 역할수행에 필요한 가치관, 직무수행능력 및 기대되는 행위, 사회적 지식에 대한 학습을 의미
Louis(1980)	개인이 조직구성원으로 참여하여 역할수행에 필요한 가치관, 수행능력 및 기대되는 행위, 조직 내 사회적 지식을 학습하는 과정
Pascale(1985)	조직구성원들이 집단의 구성원이 되고 조직에서의 방향감각을 익히며 일하기위해 어떻게 의사소통을 하고 상호작용해야 하는가를 배우는 과정
Fisher(1986)	구성원들의 학습과 변화의 과정
Reichers(1987)	조직가치관과 개인가치관이 서로 일치를 이루도록 하여 개인이 조직에 적응을 잘하게 하는 과정
Hall(1987)	조직구성원들로 하여금 작업 집단, 부서 및 조직의 가치, 규칙, 절차, 규범 등을 학습하고 사회적 관계 및 업무상의 관계를 발전시키며 새로운 직무를 수행하는데 필요한 기술과 지식을 발전시키는 것

연구자	조직사회화의 정의
Huston & Marquis(1989)	역할 모델, 통념(신념)과 범례(legends)로써 조직의 가치와 태도를 공유하는 것이며, 개인의 역할요구와 조직의 역할요구가 일치되어 가는 과정
이진규, 김창욱(1993)	조직사회화를 비교적 비공식적인 방법으로 기존의 조직구성원과 새로운 구성원 간 상호작용을 통하여 구성원들이 자신의 역할을 수행하고 목표를 달성하기 위한 바람직한 가치관, 신념, 기술, 능력 등을 배워나가는 학습과정이라고 정의
Chao et al. (1994)	개인이 조직 내 특정 역할의 내용과 과정을 학습함으로써 개별적으로 적응하는 과정
Ashforth, Saks & Lee(1997)	신입사원이 효과적으로 조직 내에서 효과적으로 기능하기 위해 필요한 가치와, 신념, 기술, 행동 등을 배우는 과정
Taormina(1997)	한사람이 직무 관련 기술과 기능적인 조직 이해를 획득하고, 동료와의 힘이 되는 사회적 상호관계, 그리고 일반적으로 특정 조직이 원하는 방법을 수용하는 과정
Kline & Weaver(2000)	새로운 직원이 조직문화에 적응하기 위해 학습하는 과정을 의미하며, 다양한 정보를 얻고, 효과적인 조직 구성원이 되기 위해 행동하는 것을 목적으로 함
김문실, 최순옥(2003)	개인이 속해있는 조직의 설립방침을 수용하고 조직의 규범과 가치를 내면화하며, 조직이 필요로 하는 업무지식, 기술의 습득 및 지지적인 상호관계를 통해 직업적 정체성을 형성하고 조직의 생산성 있는 일원으로 변화되어 가는 과정
Haueter, Macan & Winter(2003)	직원이 조직의 구성원으로서 성공적으로 참여하기 위해 새로운 직무와 역할, 업무 그룹 그리고 조직의 문화에 적응하고 지식을 얻는 과정
Cooper-Thomass & Anderson(2005)	신입사원이 조직의 기준과 규범을 충족시키기 위해 적응하고 학습하는 시기

조직사회화에 대한 다양한 정의가 있으나 조직사회화의 개념을 크게 조직적 관점과 개인의 관점으로 구분하여 볼 수 있다. 조직 관점에서 조직사회화는 개인-조직의 적합 프로세스(person-organization fit process)를 통해 신입사원들을 빠르게 적응시키고 조직에 헌신하도록 한다(강대석, 2007). 즉, 조직사회화 과정에서 신입사원은 자신의 성과가 어떤 기준에 의해 평가되는지 파악하고, 동료들과 같은 생각을 갖고 있다는 확신을 갖게 되며, 본인이 조직을 위해 가치 있는 공헌을 하고 있다는 느낌을 가지게 된다. 또한 조직 내에서 어떻게 직무를 수행해야 하는지 학습함으로써 조직의 성과나 유효성 측면에 긍정적인 영향을 미친다. 이러한 관점에서는 신입사원들이 조직사회화 과정을 통과하는 단계들에 초점을 맞추게 되므로, 조직에서는 이러한 단계를 통과하도록 하는 전략을 활용하게 된다(Jex & Britt, 2008). 즉, 조직사회화는 고도의 조기전력화 전략이자, 채용한 신입사원이 기업이 요구하는 모습대로 성장할 수 있는지 테스트하는 과정이라 할 수 있다(박소연, 2011).

개인의 관점에서 효과적인 조직사회화를 통해 신입사원은 조직 내 자신의 역할을 명확하게 이해하여 효율적으로 직무를 수행할 수 있게 된다(Jex & Britt, 2008). 신입 직원은 조직사회화 과정에서 조직에 대한 기대(expectation) 수준을 조정하게 되는데, 이러한 과정이 제대로 이루어지지 못한 경우 조직에 대한 지나친 기대 등으로 인해 이직 등과 같은 불성실한 태도와 부정적인 행동들을 나타내게 된다. 이러한 관점에서는 새로운 조직 환경에 대해 학습하고 이해하는 방식에 초점을 맞추게 된다(Jex & Britt, 2008). 개인의 입장에서 조직상황 및 자신의 직무와 관련된 불확실성의 해소가 요구되므로 기업의 문화와 조직 상황, 직무에 대한 정보수집이 큰 비중을 차지한다. 신입사원은 자신이 몸담게 될 직장에서의 모습을 그려보고, 기업이 자신의 직업 관과 가치관에 부합되는 요소를 어느 정도 가지고 있으며, 지원해줄 수 있는지 점검하게 된다.

사회화를 조직 주도의 과정이나 이벤트로 보는 기존의 관점과는 달리, 1990년대 이후에는 개인이 적극적으로 필요한 정보를 찾아내면서 자신과 조직의 기대수준을 조정해간다는 관점에서 연구가 활발히 이루어지고 있다(Morrison, 2002; Ostroff & Kozlowski, 1992). 그럼에도 불구하고 조직사회화를 조직생활의 시작이며 조기전력화의 기회로 보는 조직의 관점과, 학생생활의 마무리로 조직 선택의 점검을 위한 오리엔테이션으로 보는 개인의 관점을 모두 이해할 필요가 있다. 나아가 조직에서 사용되는 사회화 전략과 개인이 정보를 찾고 이해하는 전략 간에도 균형 잡힌 시각이 필요하다(Jex & Britt, 2008).

여러 학자들의 정의를 종합하여 조직사회화의 특성 네 가지를 도출할 수 있다. 첫째, 조직사회화는 지속적인 과정이다. 조직사회화는 조직의 가치와 신념을 내재화하도록 하는 개인을 재구성 하는 과정이다(Porter, Lawler & Hackman, 1975; Weiss, 1978; Reichers, 1987; Adkins, 1995; Taormina, 1997). 이처럼 한 개인을 변화시키는 과정은 어느 한 시점에서 발생하고 끝나는 것이 아니라, 시간을 두고 서서히 지속적으로 이루어지므로(오세덕, 정주석, 1994; Erickson, 1966), 조직사회화는 입사 이전부터 시작하여 전 조직생활에 걸쳐 행해지는 과정이다(옥주영, 탁진국, 2003; Chow, 2002).

둘째, 조직사회화는 적응의 과정이다. 초기 조직사회화 학자들은 직원을 수동적 존재로 인식하여 직원들을 조직의 요구에 맞게 변화시키기 위한 조직차원의 노력에 초점을 두었다. 그러나 다양한 실증연구를 통해 직원들은 새로운 환경 속에서 불확실성을 해소하여 안정감을 찾기 위해 다양한 적응 전략을 구사한다는 것을 입증하면서, 조직사회화의 개념에서 직원을 능동적 존재로 인식하고 조직사회화를 적응 과정으로 보고 있다(Cooper-Thomas & Anderson, 2005; Haueter, Macan, & Winter,

2003; Reichers, 1987).

셋째, 조직사회화는 학습의 과정이다. 많은 학자들이 조직사회화를 정의함에 있어서 요령과 지식, 행동 방식, 가치, 신념 등을 학습하는 과정으로 보며(이진규, 김창욱, 1993; 장철호, 2012; Filstad, 2004; Fisher, 1986), 새로운 관계 및 새로운 과업 등에 대한 조직의 수행 방식을 학습할 수 있다고 본다(오세덕, 정주석, 1994). 이는 조직에 관한 학습을 바탕으로 개인의 가치와 신념을 변화시키고, 행동을 변화시킬 수 있다고 보는 것과 관련이 있다(Schein, 1968).

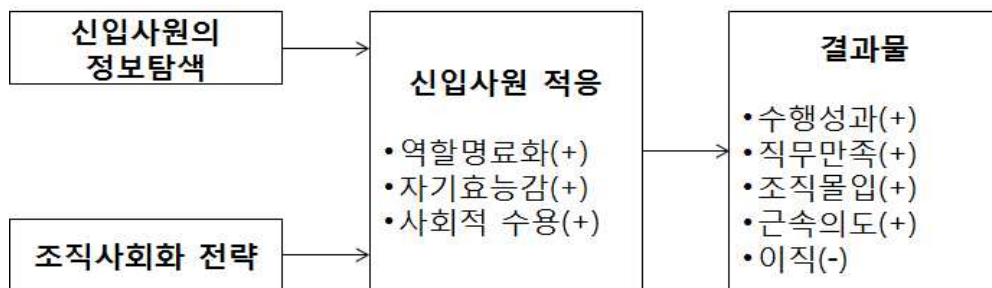
넷째, 조직사회화는 개인과 조직의 상호작용과정이다. 조직 사회화는 조직과 개인이 일치될 이루도록 하는 상호간의 과정으로(Reichers, 1987; Chatman, 1991), 개인은 조직의 요구대로 완전히 변화하는 것이 아니며, 조직은 직무 재규정, 입문교육, 구성원들에 대한 장기적인 경력개발계획을 통해 개인과 조직 간의 일치를 이루기 위해 노력할 뿐이다(오세덕, 정주석, 1994). Schein(1968)은 처음 조직사회화란 개념을 사용할 때부터 조직사회화에 대한 개인의 영향력을 다루었으며, 개인이 조직에 적응하는 데는 개인적 특성 외의 조직적 특성도 영향을 미친다는 여러 연구들이 이를 뒷받침한다(Bandura, 1986; Lauver, Kristof-Brown, 2001; 옥주영, 탁진국, 2003).

이를 종합하여 보면, 조직사회화는 지속적인 과정으로 조직에 입사하기 전 단계에서부터 조직에서 나가는 순간까지 행해진다. 조직사회화의 과정은 조직에 대한 충분한 적응과 학습을 바탕으로 두고 있으며, 이 과정에서 조직과 개인의 상호작용을 통해 상호 일치를 이루고자 하는 특성을 갖고 있다. 이러한 특성을 바탕으로 조직사회화를 정의하면, 조직사회화란 조직에 대한 충분한 학습을 바탕으로 한 조직과 개인의 상호 일치를 위한 노력으로 조직구성원의 조직 내 경력 전반에서 행해지는 적응 과정이다. 그리고 이러한 적응과정은 외부자에서 내부자로 변화되는 과정뿐만 아니라 내부에서 종적·횡적 이동의 과정 속에서도 이뤄진다. 즉, 부서이동, 조직개편, 진급, 구성원의 변화 등 개인과 환경의 변화가 일어날 때 마다 사원들은 적응과정을 거치게 된다.

나) 조직사회화에서의 적응

앞서 살펴본 조직사회화의 개념에서 확인 할 수 있듯이 적응은 조직사회화 이론에서 핵심이 되는 개념이다. Bauer, Bodner, Erdogan, Truxillo, Tucker(2007)는 조직사회화의 과정에서 신입사원 적응의 핵심지표로 역할명료화(role clarity), 자기효능감(self-efficacy), 사회적 수용(social acceptance)을 제시하였다. 그리고 신입사원 적응의 선행사건으로 신입사원 개인차원에서의 적응행동에 해당하는 정보탐색

(information seeking)과 조직차원의 적응지원에 해당하는 조직사회화전략(organizational socialization tactics)을 제시하였고, 적응의 결과물로 수행성과, 직무만족, 조직몰입, 근속의도 및 이직을 제시하였다.



[그림 II-3] 조직사회화 과정에서 적응의 선행사건과 결과물

자료: Bauer, T. N., Bodner, T., Erdogan, B., Truxillo, D. M., & Tucker, J. S. (2007). Newcomer adjustment during organizational socialization: a meta-analytic review of antecedents, outcomes, and methods. *Journal of Applied Psychology*, 92(3), 707-721.

신입사원의 정보탐색은 해당 직무에 요구되는 기능이 무엇인지와 관계되는 참조정보(referent information), 직무 수행 수준을 판단하는 것과 관계되는 평가정보(appraisal information), 다른 사람들과의 관계와 관련된 관계정보(relational information)로 구성된다.

조직사회화 전략은 집단적-개별적, 공식적-비공식적, 순차적-무작위적, 고정적-가변적, 연속적-탈구적, 특성유지-특성파괴의 6가지 범주로 구분되며, 이는 다시 제도화된 사회화 전략과 개인화된 사회화 전략으로 구분된다(Van Maanen & Schein, 1979). Jones(1986)는 이를 다시 내용, 맥락, 사회적 세 가지 사회화 전략으로 구분하였다.

이 모델에 따르면 신입사원의 정보탐색과 조직사회화 전략은 신입사원의 적응에 긍정적인 영향을 준다. 그리고 적응의 결과 신입사원은 좋은 직무성적을 내게 되고, 직무에 만족하게 되며, 조직에 몰입하게 된다. 그리고 신입사원이 지속적으로 조직에 머물도록 하여 이직을 저해하게 된다. 이처럼 조직사회화에서 신입사원의 적응은 달라진 환경 속에서 안정감을 찾고 조직이 개인에게 기대하는 바에 부합하는 성과를 달성하기 위해 개인이 능동적으로 행하는 행동, 그리고 이러한 개인의 조직적응을 돕기 위한 조직의 노력과의 상호작용 과정으로 볼 수 있다. 또한 신입사원의 적응은 조직사회화의 과정을 거쳐 도달한 상태 및 결과로도 볼 수 있다.

2) 개인-환경 적합(fit)관점에서의 적응

Holland는 일치성(congruence)을 통해 직업적응 과정을 설명하려 하였다. 이 개념은 직업을 선택하는 과정에서와 마찬가지로 직업선택이 이뤄진 후에도 개인과 직업 환경은 서로 일치성을 확인하는 과정을 통해, 개인은 자신이 선택한 직업에 적응 또는 이탈을 결정하고, 조직은 고용된 직원을 수용 또는 퇴출을 결정하는 데 적용된다. 즉, 환경은 그 환경에 맞는 흥미유형을 가진 사람들에게 더 많은 기회와 보상을 주기 때문에 서로 다른 흥미유형의 사람들은 각기 다른 환경을 필요로 한다는 것이다(김봉환 외, 2010). 그러나 이러한 가정은 여러 연구자들에 의해 논란이 제기되고 있다. Spokane, Luchetta, Richwine(2002)는 일치성과 적응의 상태를 보여 줄 수 있는 만족도 사이의 관련성이 적다고 하였고, 또한 연구 설계에 따라 광범위하게 차이가 있을 수 있다고 하였다.

Dawis와 Lofquist의 직업적응 모델은 개인이 가지고 있는 능력이 직업 환경이 필요로 하는 능력을 충족시키는지, 직업 환경이 제공하는 강화인(reinforcer)이 개인의 욕구를 만족시키는지로 기준으로 개인의 직업적응 과정을 설명하고 있다. 즉, 직업적응 과정은 개인과 환경이 서로의 요구에 부합하는 것을 제공하여 조화를 이루려고 노력하는 역동적인 과정으로 볼 수 있다.

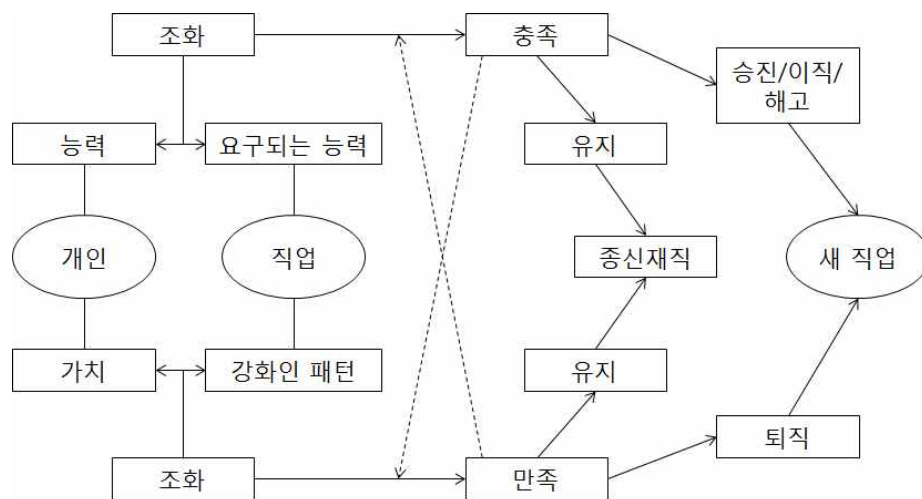
Dawis와 Lofquist가 제시한 직업적응이론(TWA; Theory of Work Adjustment)에서 상정하고 있는 가설 중 개인의 직업만족이 개인의 가치-직업 환경의 강화인 간의 조화에 의해 영향을 받아 이루어진다는 가설은 많은 연구자들에 의해 지지되어 왔다. 개인-환경의 조화 정도가 높은 성인 직장인들은 그 정도가 낮은 또래들에 비해 22%의 높은 급여, 11.6%의 높은 지위, 15%의 높은 직업만족을 나타내는 것으로 나타났다(Bretz & Judge, 1994). 국내의 연구에서도 욕구-강화인의 조화는 직무만족을 유의미하게 설명하였는데, 욕구-강화인의 조화는 재직기간과 함께 직무만족의 4.4%를 설명하는 것으로 나타났다(이요행, 2002).

직업적응이론에서 개인과 직업 환경은 서로의 요구를 지속적으로 충족시켜야 하며, 서로의 최소한의 요구가 합치되는 정도를 상응(correspondence)이라 한다. 그런데 이 상응과 직무만족간의 관계성의 정도가 미약한 것으로 보고되고 있다. Tranberg et al.(1993)는 선행연구에 대한 메타분석을 통해 상응과 직무만족간의 상관관계가 .17에 불과한 것으로 보고하였다. Tokar와 Subich(1997)가 실시한 문헌연구에서도 상응과 직무만족간의 정적인 관계를 보고한 연구들에서 두 변인의 상관관계가 .30을 넘는 연구결과가 없다고 보고하였다. 또한 일부 연구에서는 상응이 직무만족을 유의미하게 예측하지 못한다는 연구들이 발표되면서(Young, Tokak, & Subich, 1998;

Tokar & Subich, 1997), 상응이 직무만족을 설명하고 예측하는 주요 변인인가에 대한 의문이 제기되기 시작하였다. 상응과 직무만족간의 관계성에 대한 연구결과들이 일치하지 않는 이유로 여러 연구자들이 측정방법과 도구의 취약성, 상응-직무만족간의 관계성에 주요 변인이 누락 되었을 가능성을 제시하였다(Tinsley, 1993; Tranberg et al., 1993; Edwards, 1991).

직업적응이론에서는 개인이 환경과 조화를 이루려고 하고, 이를 유지하려는 기본적인 동기를 가지고 있다고 여긴다. 직업은 개인이 조화를 이루려고 하는 가장 주된 환경이 된다. 개인과 환경이 서로가 원하는 것을 충족시켜 줄 때 조화롭다고 할 수 있는데, 개인은 환경이 원하는 기술을 가지고 있고 직업 환경은 개인의 욕구를 충족시켜 줄 강화인을 가지고 있을 때 조화로운 상태가 된다.

Dawis와 Lofquist(1984)는 개인의 차별성(difference tradition)으로부터 능력을, 학습이론(learning theory)으로부터 강화요인을, 인간관계 전통(human relation tradition)으로부터 만족(satisfaction)을, 그리고 직업심리학 전통으로부터 개인-환경 조화의 개념을 가져오는 등 통합된 이론(convergent theory)으로서 여러 가지 개념들을 통합하여 모형화 하였다.



[그림 II-4] 만족, 충족과 직업적응과의 관계

자료: Dawis, R. V., & Lofquist, L. H. (1984). A psychological theory of work adjustment. Minneapolis, MN: University of Minnesota Press

직업적응모형에서 특히 중요한 개념으로 만족(satisfaction)과 충족(satisfactoriness)이 있다. 만족은 조화의 내적 지표로, 직업 환경이 개인의 욕구를 얼마나 채워 주고 있는지에 대한 개인 평가를 뜻한다. 개인의 욕구에 대한 직업의 강화가 적절히 이루어

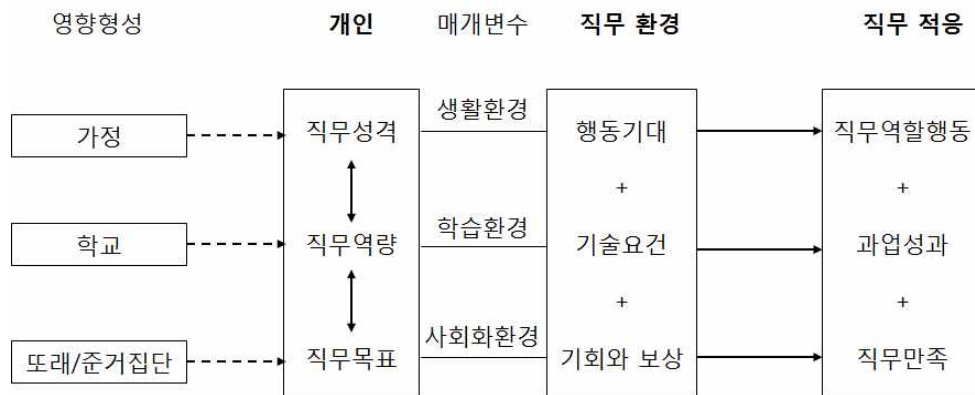
어질 때 만족이 높아진다고 가정된다. 이에 반해 충족은 조화의 외적 지표로, 직업에서 요구하는 과제와 이를 수행할 수 있는 개인의 능력과 관련된 개념이다. 직업 환경이 요구하는 과업을 수행할 수 있는 기술 또는 능력을 개인이 가지고 있을 때 직업의 요구가 충족된다고 볼 수 있다. 개인 욕구의 만족과 직업 요구의 충족은 개인이 직업 환경과의 조화를 얼마나 성공적으로 이루고 있는가를 나타내는 두 가지 지표로 볼 수 있다.

직업적응모형은 개인과 직업 간의 강화체제로 직업적응을 설명하고 있으며, 다음과 같은 기본 가정을 바탕으로 하고 있다. 첫째, 개인은 생리적 욕구나 사회적 인정 등과 같은 개인 나름의 얻고자하는 욕구가 있으며, 개인의 욕구를 충족시켜 주는 보수, 승진, 인정, 좋은 작업환경 등과 같은 강화요인(reinforcer)을 개인을 둘러싸고 있는 환경으로부터 받게 된다. 둘째, 환경도 개인처럼 직무, 과업, 조직구성원으로서의 역할 등과 같은 요구조건을 가지고 있으며, 환경의 요구조건은 개인이 제공하는 강화요인(주어진 과업을 위한 개인의 능력 발휘 등)에 의해 충족된다. 마지막으로 이러한 개인과 환경 사이의 상호작용을 통해 개인과 환경의 욕구가 상호 만족되면 조화 상태에 해당되는 적응이 이루어진 것으로 본다.

Dawis와 Lofquist의 직업적응 모형을 근간으로 한 Hershenson의 모델(Hershenson's model of work adjustment)의 가장 큰 특징은 개인과 직무 환경은 그들의 세 가지 하위 영역들이 상호작용을 하는데, 그 과정에서 개인의 하위 영역은 순차적으로 발달한다는 점이다(Hershenson, 1996, 2001). 그 중 첫 번째로 직무 성격(work personality)은 가장 먼저 발달되는 개인의 하위영역으로서, 직무적응에 관련된 개인의 주요 특징을 포괄하여 이른다. 직무 성격은 주로 학교 입학 전에 가족의 영향을 받으며 발달하는데, 근로자로서의 자아상(self-concept), 직무와 관련된 개인의 모티ベーション 시스템, 직무 관련 욕구를 구성하게 된다. 직무 성격 다음으로 발달하는 영역은 직무 역량(work competency)으로서, 이것은 주로 정규교육과정 동안에 다른 사람들로부터 피드백을 받는 과정을 통해 발달된다. 직무 역량은 민첩성, 신뢰성과 같은 행동 패턴을 포함하는 직무 습관, 직무 수행에 필요한 신체적, 정신적 및 대인관계 기술로 구성된다(Szymanski & Hershenson, 1998). 직무 환경과 상호작용을 하는 개인의 하위 영역 중 가장 마지막으로 발달하는 영역은 직무 목표(work goals)이다. 직무목표는 정규교육과정이 끝나가고 직장이라는 세계로 들어가게 될 때 주로 발달되며, 개인이 직무 목표를 설정할 때는 또래 집단이나 준거집단에게도 영향을 받게 된다(Hershenson, 1996). 직무 목표는 분명하고 현실적이어야 하며 자신의 직무 성격, 직무 역량과의 관계도 고려해야 한다(Hershenson, 2001).

직무 성격, 직무 역량, 직무 목표라는 개인의 하위요소는 각각 조직문화와 행동기

대, 기술 요건, 기회와 보상이라는 직무 환경의 구성요소와 상호작용을 하게 되고 그것은 곧 직무 적응으로 나타나고(Hershenson, 1996, 2001), 직무 적응은 세 가지의 구성요소를 지니게 된다. 첫 번째 구성요소는 직무 역할행동(work role behavior)으로, 개인의 직무 성격과 직무 환경의 조직문화 및 행동기대와 주로 관련된다. 이것은 직무 환경에서 자신의 지위에 맞게 적절하게 행동하고 처신하는 개인의 능력을 의미한다. 두 번째 구성요소는 과업 성과(task performance)로서, 개인의 직무 역량과 직무 환경의 기술요건과 관련이 된다. 과업 성과는 개인의 직무관련 결과물의 정량적 성과, 정성적 성과를 모두 포함한다. 직무 적응의 세 번째 구성요소는 직무 만족(job satisfaction)이다. 직무 만족은 직무 환경에서 제공하는 기회 및 보상과 개인의 직무 목표와의 상호작용을 통해 발생하게 되며 직무관련 요인들로부터 얻는 만족을 수반한다.



[그림 II-5] Hershenson의 직업적응모델

자료: Hershenson, D. B. (1996). Work Adjustment: A Neglected Area in Career Counseling. *Journal of Counseling & Development*, 74(5), 442-446.

Davis와 Lofquist의 직업적응모형과 Hershenson의 직업적응모형 모두 직업적응은 개인과 직업 환경 사이의 상호작용을 통해 조화를 성취하고 유지하려는 역동적인 과정 또는 상호 보완적 관계라고 보는 공통점이 있다. Hershenson의 모형은 개인의 직업 관련 행동, 진로목표와 기대에 영향을 주는 문화적, 경제적 요소를 포함하는 등 여러 가지 요소를 모두 포함하는 복잡한 모형으로 각 요소 및 요소들 간의 관계가 발달과정과 환경변화에 영향을 받기 때문에 현실적으로 측정하여 설명하는 데 한계가 있다(이재창, 2001).

3) 근속기간 관점에서의 적응

조직사회화이론과 개인-환경 적합 이론 모두 과정과 단계를 제시하고 있는 것을 확인하였다. 조직사회화 이론에서는 조직사회화 전략과 개인차원의 노력들이 역할명료화, 자기효능감, 사회적 수용과 같은 신입사원 적응의 형태로 나타나고 그 결과물로 수행성과, 직무만족, 조직몰입 등이 증가한다고 하였다. 그리고 개인-환경 적합 이론에서는 개인의 직무와 관련된 변인과 행동기대, 기술요건, 기회와 보상과 같은 직무 환경적 요인이 서로 충족과 만족이 되는 과정을 통해 적응이 발생하는 것으로 보고 있다. 이러한 과정은 한순간에 발생하는 것이 아니라 입사 후 신입사원교육, 부서배치, 수평이동(부서이동)과 수직이동(진급)의 과정에서 지속적으로 발생한다.

이러한 과정에서 시기마다 중요한 사건과 변인은 달라질 가능성이 있다. Feldman(1988)은 경력을 경력전, 초기경력, 중기경력, 후기경력 네 단계로 구분하고 각 단계별로 과업과 관련된 이슈와 심리적 이슈를 제시하여 경력단계별로 중요하게 다뤄져야 할 과업과 심리적 상태에 차이가 발생한다는 것을 설명하였다(<표 II-3> 참고).

근속기간에 따라 적응과정의 양상이 달라진다는 것은 실증연구에서도 나타나고 있는데, 2년 이내의 신규 대졸자를 대상으로 한 주휘정(2012)의 연구를 살펴보면 사회적통합의 한 영역으로 볼 수 있는 상사-동료관계와 관련된 곤란은 연령이 증가함에 따라 감소하는 것으로 나타났다. 즉, 입사초기에는 상사-동료 간 적응상의 어려움이 시간이 지남에 따라 점차 해소되는 것으로 나타났다.

근속기간에 따른 신입사원의 적응과정의 변화는 종단연구에서 보다 명확하게 나타나는데, 박경규, 윤종록, 임효창(1999)의 연구를 살펴보면 동일인을 대상으로 입사 6개월 후와 입사 1년 6개월 후 2회의 설문조사를 통해 근속기간이 길어짐에 따라 신입사원이 지각하는 멘토관계의 형성정도는 통계적으로 유의미하게 변화하는 것으로 나타났다. 좀 더 구체적으로 살펴보면 신입사원의 입사 초기에는 기업에서 제공되는 공식적 멘토시스템의 역할이 매우 큰 것으로 나타났으나 신입사원의 근속기간이 늘어날수록 조직사회화 전략으로서의 기능은 점차 줄어드는 것으로 나타났다. 그리고 시간이 지남에 따라 혈연, 학연 등의 가족주의적 대인관계를 형성하면서 비공식적 멘토관계 형성정도가 강화되는 것으로 나타났다. 이처럼 조직사회화 전략의 효과가 시간이 지남에 따라 달라 질 수 있음을 보여주고 있다. 신입사원적응에 대한 동료 및 상사의 지원의 효과 역시 시간이 지남에 따라 차이를 보이는 것으로 나타났다. 신입사원 적응을 측정하기 위해 사용한 순응적 역할지향성의 경우 입사 6개월 시점에서는 상사의 지원이 통계적으로 유의적이지 않았으나 입사 1년 6개월 시

점에서는 통계적으로 유의미한 상관관계를 보이는 것으로 나타났다. 이는 입사초기 신입사원이 조직에 적응하는 과정에서 상사로부터 적절한 지원을 받지 못했음을 보여주는 결과이다.

잠재성장모형을 적용한 Self(2000)의 연구에서는 적응의 원거리 결과물(distal outcome)에 해당하는 조직몰입이 시간이 지남에 따라 변화한다는 것을 검증하였고, 그리고 조직몰입의 초기치(initial status)와 변화율(change)이 신입사원들이 취업한 직장을 통해 얻고자 했던 것들이 충족되었는지, 그리고 직업 선택을 얼마나 어려워했는지에 따라 달라진다는 것을 검증하였다.

Saks, Uggerslev, Fassina(2007)가 실시한 메타연구에서는 최근에 대학을 졸업한 신입사원과 그 외 신입사원을 비교를 통해 조직사회화 전략이 최근에 졸업한 신입사원에게 보다 효과적이라는 결과를 도출하였다. 즉, 조직사회화전략과 적응의 관계에서 근속기간이 조절변인의 역할을 한다는 것을 검증한 것이다.

이러한 선행연구들을 살펴보면 신입사원은 만족과 같은 개인의 심리적 요인과 동료 및 상사의 지원, 조직차원의 지원 등이 적응에 영향을 주는 과정이 시간이 지남에 따라 달라 질 수 있을 것으로 판단된다.

다. 신입사원 직업적응 선행변인

신입사원들의 직업선택과 직업적응과정을 설명하는 이론적 모형과 선행연구결과에 근거하여 직업적응 근거리결과와 원거리결과에 영향을 미칠 것으로 예상되는 변인을 선정하였다. 우선 입사 전에 신입사원들이 직업을 선택하는 과정에서 중요한 판단근거로 제시되고 있는 입사 전 지식과 입사 후에 대한 기대를 신입사원의 직업적응을 예측하는 주요 변인으로 선정하였다. 그리고 입사 후 직업에 적응해 가는 과정에서 중요한 변인으로 판단되는 선도적 행위와 조직 및 팀 차원의 직업적응 관련 변인으로 조직사회화 전략과 직장 내 사회적 지원을 직업적응 선행변인으로 선정하였다.

1) 입사 전 지식

입직과 관련하여 지속적으로 연구되고 있는 모델 중 하나는 신입사원이 입직하기 전에 가지고 있는 정보와 그들이 일을 시작한 후에 경험하는 실제 간의 차이와 관련되는 것이다(Wanous, 1992). 모든 측면에서 직업과 관련된 정확한 정보를 가지고 있는 신입사원은 부족한 정보 또는 잘못된 정보에 근거해 직업을 결정한 신입사원과 비교하여 좀 더 자신의 능력과 기호에 부합하는 직업현장에 들어 갈 것이며, 새

로운 직업환경에 적절히 ‘부합(fit)’ 하게 될 것이다(Kammeyer-Muller & Wanberg, 2003). Louis(1980)와 Jones(1983)는 아직 미숙한 신입사원들은 제공되는 조직 및 직무 전반의 개요(schemas)에 대한 정보가 부족하기 때문에 방어적이고 새로운 행동방식과 사고를 익히는 것이 쉽지 않을 것이라고 하였다. 이러한 자기선택과 인지적 준비 등을 고려 해 볼 때 보다 정확한 정보를 가진 신입사원이 새로운 조직 환경에 적응 할 수 있다는 것을 시사한다.

입사전 지식(preentry knowledge)은 신입직원이 새로운 직무에 대해 그들의 능력과 기술수준에 적합한 직무를 선택할 수 있는 능력과 새로운 환경에 대한 정보의 획득을 촉진하는 능력으로 정의할 수 있다(Kammeyer-Muller & Wanberg, 2003). 해당 직무의 모든 관점에 대해 정확한 정보를 갖고 있는 직원들은 그들이 맡게 되는 새로운 직위에 보다 잘 적응하게 되고, 정보를 덜 가진 직원들에 비해 그들의 능력을 보다 잘 발휘하게 된다(Wanous, 1992).

선행연구에서는 보다 많은 입사전 지식을 가진 신입사원일수록 보다 잘 적응하는 것으로 보고되고 있다. Vandenberg와 Scarpello(1990)는 입사전지식의 정확성과 신입사원 요구와 직업적 보상 일치 정도가 정적인 관계가 있음을 보고하였다. Bauer와 Green(1994)는 의대 학생을 대상으로 한 연구에서 입사전 정보 탐색이 적응과 관련된 결과의 수와 정적인 관계가 있음을 증명하였다. 입사전 지식이 불충분한 신입사원들에게서 일반적으로 나타나는 기대의 불 충족은 낮은 조직몰입과 높은 이직의도와 관계된다(Saks & Ashforth, 2000).

국내 공기업 신입사원을 대상으로 종단연구를 실시한 김현석, 정범구(2006)의 연구에서는 입사전 지식과 사회화중심의 주도적 행위(정보탐색, 피드백탐색, 정치적 지식, 직원친화력), 업무중심의 주도적 행위(역할명료성, 업무숙달성, 긍정적 인지체계), 직무만족, 개인-환경 적합성(개인-직무 적합성, 개인-조직 적합성), 조직시민행동(복종, 충성, 변화 주도적 참여)과 정적인 관계가 있음을 발견하였다.

다른 연구결과들에서는 입사전 지식에서 적응에 이르는 경로를 보다 근접적인 과정을 통해 제시하고 있다. 고용 후 실질적인 직무에 대한 시도는 신입사원들이 새로운 직무에 대해 심리적으로 준비할 수 있도록 하여 어떤 측면에서는 사전지식과 유사한 역할을 하며, 신입사원의 직업적응을 보여 주는 역할명확성, 문제 중심의 대처와 같은 근접 지표(proximal indicators)들과 관련이 있다(Hom et al., 1999; Meglino et al., 1988). 사회적자본 연구자들은 입사전지식이 조직 내부와의 접촉을 통해 생겨나기도 하며, 이러한 정보는 조직에서 요구되는 사회적 행동뿐만 아니라 정치적 행동에 대한 정보까지 제공하기도 한다(Morrison, 2002).

이상의 이론 및 선행연구를 통해 볼 때 입사전 지식은 직업적응의 결과로 나타나

는 다양한 변인들과 관련이 있는 것으로 판단된다. 충분하고 좋은 정보를 가진 신입 사원일수록 본인의 역할 및 과업을 보다 빨리 파악하고 숙달 할 것이며, 조직문화에 대한 사전지식을 바탕으로 조직구성원과의 인관관계형성, 조직의 사회·정치적구조의 이해를 통한 사회적 통합을 이룰 수 있을 것이다. 그리고 이러한 결과는 결국 직무만족과 조직몰입의 향상과 이직의도의 감소로 귀결 될 것이다.

2) 입사 후에 대한 기대

기대이론은 직업선택과정을 설명하는 심리학적 모델로, 입사 희망자는 바람직한 결과를 제공할 가능성이 있고 부정적인 결과를 피할 수 있는 조직에 매력을 느낀다. 구직자들은 구직과정 동안 다양한 관련정보를 수집하고 이 때 대안으로 선택한 기업이나 고용주들이 바람직한 일련의 결과를 제공할 수 있을 것인지를 평가하기 위하여 수집한 정보를 사용한다. 각 경우에 대한 평가를 통해 개인은 자신의 가치와 가장 잘 양립할 수 있는 일자리를 선택하게 된다. 예를 들면 자신에게 보다 흥미있는 작업, 쾌적한 작업 환경과 근로조건, 발전의 기회와 같은 긍정적인 결과를 제공할 가능성이 있는 일자리를 갖길 비란다(김정인 외, 2006).

Soelberg(1967)는 기대이론과 경쟁되는 이론으로 무계획 의사결정론을 제시하였는데, 그는 이 이론에서 구직자들은 치밀하지 못하고 비합리적인 존재로 보았다. 이 관점에 따르면, 지원자는 애초에 한두 개의 결정적인 가치에 근거하여 자신이 받아들일 수 있는 조직에 매력을 느끼게 되고, 암묵적으로 혹은 무의식적으로 그 조직을 선택하게 된다. 그리고 이들은 이미 선택한 조직에 대해서 유리한 방향으로 지각내용을 왜곡하게 된다. 이 관점에서 조직에 대한 선택은 조직이 한 가지 혹은 두 가지의 중요한 결과를 획득할 수 있는 만족스런 기회를 제공할 수 있다는 지각에 기초한다.

어떤 접근 방법이 조직 선택 과정을 보다 정확하게 기술하고 있는가에 대한 대답을 얻기 위해서는 ‘직업 선택은 정형화된 형태로 이뤄지는가?’ 라는 질문 보다는 ‘어떤 형태가 구직자와 회사에 더 이득이 되느냐?’ 라는 질문에 대한 답을 구하는 것이 바람직할 것이다(Wanous, 1992). 이에 해당하는 연구가 많이 이뤄지지는 않았으나 탐색이 엄격하면 엄격할수록, 그리고 고려되는 조직과 결과의 수가 많으면 많을수록 기대에 대한 충족, 즉 조화의 가능성은 더욱 커질 것이다.

기대이론과 무계획적 의사결정과 같은 조직선택의 두 모델은 사람들이 중요한 가치를 만족시킬 수 있을 것 같은 직무를 선택한다는 조화과정을 반영하고 있다. 그리고 두 가지 모델 모두 구직자들은 조직이 가치 있는 결과를 제공할 능력이 있느냐

에 관한 기대를 발전시킨다고 제안하고 있다. 어떤 직무가 개인에게 매력적이나 하는 문제는 직무가 도전적인 작업, 흥미있는 과업할당, 만족스러운 임금과 같은 바람직한 결과물을 제공할 것이라는 기대에 기초하고 있다. 이것이 정확한지 그렇지 않은지는 알 수 없지만 이러한 기대는 분명히 조직에서 개인이 선택하는 직무에 강한 영향을 미치게 된다.

Vroom(1966)은 카네기 멜론 대학에서 초기 직무탐색 행동을 연구하였는데 학생들이 자신이 선택한 조직에서의 직무가 그들의 중요한 목표를 만족시켜 줄 것이라는 높은 기대를 가지고 있다는 사실을 관찰했다. 그러나 새로운 직무를 수행한지 1년 후에 이들 학생들은 심각한 환멸감을 경험하였다. 그리고 이들은 고용되기 전에 가졌던 중요한 목표들이 만족될 것이라는 것에 대해 비관적인 견해를 가지고 있었다(Vroom & Deci, 1971). 이들 신입사원들은 직무와 조직의 현실이 그들이 이전에 생각했던 기대를 만족시켜 주지 못하는 현실에 대해 환멸, 실망, 불만족과 같은 ‘현실에 대한 충격’을 경험하게 된다.

Wanous(1978)는 이미 MBA 과정을 수강하고 있는 학생들의 경험과 비교할 때 MBA 과정에 지원하는 학생들의 기대가 어떻게 심각하게 과장되어 있는지를 입증하였다. 더욱이 개인적인 성장기회와 같은 기대의 내용이 추상적일수록, 지원자들의 기대는 더욱 더 비현실적이게 된다. 이와 유사하게 AT&T사의 직원들을 대상으로 한 연구에서 Howard와 Bray(1988)는 신입사원들이 조직 입사에 대해 자신들의 직무와 관련된 기대를 비현실적으로 과장한다는 사실을 발견하였다.

신입사원이 직무를 탐색하는 과정에서 직면하는 기대와 현실의 몇 가지 정리해보면 <표Ⅱ-8>과 같다. 표의 내용이 모든 신입사원들이 똑같은 경험한다는 것은 아니지만, 대개의 경우 상식적인 기대와 일상의 직무경험 간의 격차를 경험하게 된다.

비현실적인 기대를 가진 지원자들은 입사 후 직무 현실을 접하면서 불만족을 경험하게 되고, 궁극적으로는 자신의 기대에 부합하는 조직으로 이동하기 위해 조직을 떠나고자 결심한다고 알려져 왔다(Wanous, 1992). 더욱이 직무경험이 일반적으로 바람직하지 못한 것이라면 불만족에 환멸을 동반하게 될 것이다.

루이스(1990)는 비현실적인 기대에 대한 가장 기본적인 설명으로 직무 탐색자로서의 역할에서 직원 역할로 이행되는 경력 과도기 문제를 제기하였다. 경력 과도기는 사람들이 직업경력에 역할을 변화시키거나(역할 간 과도기) 혹은 현재의 역할에 대한 방침을 변화시키는(역할 내 과도기) 시기이다. 역할 간 과도기에 해당하는 학교를 떠나 기업에 입사할 때 과거의 상황과 새로운 상황 간에는 많은 차이가 있다. 과업과 요구되는 행동, 규범, 기대에서의 차이 등이 존재한다. 실제로 학생과 직원의 생활은 다방면에서 매우 다르다.

<표 II-8> 신입사원의 기대와 현실 경험의 비교

기대	현실 경험
내가 내 일을 어떻게 처리할 것인가를 결정할 때 많은 재량권을 가질 것이다.	상사는 내가 무슨 일을 해야 하고 그 일을 어떻게 처리해야 할지에 대해 나보다 더 많은 결정을 내린다.
내가 하게 될 프로젝트들은 흥미롭고 의미 있는 것일 것이다.	내가 하는 일은 사소하고, 평범한 과업들이 끝없이 계속된다.
직속 상사는 나에게 유익하고 건설적인 피드백을 줄 것이다.	나는 내가 어떻게 일을 하고 있는지를 모르겠어!
내가 얼마나 일을 잘하느냐에 따라서 승진과 임금인상이 결정 될 것이다.	승진이나 임금인상은 드물고, 이런 것들은 나의 수행과 성과와 아무런 관련이 없는 것처럼 보여!
나는 조직에 기여하기 위하여 최선의 기술과 기법들을 적용할 수 있을 것이다.	예전의 방법이 비효율적이고 고루함에도 불구하고 사람들은 나의 제안에 거부감을 가지고 있어!
어려움 없이 나의 일과 가족에 대한 책임을 조화롭게 할 수 있을 것이다.	일과 가족에 대한 책임 때문에 종종 갈등하게 돼!

많은 신입사원들은 입사를 하게 되면 학교에서와는 다른 익숙하지 않은 일련의 요구에 직면해야 한다. Schein은 신입사원들은 사장, 동료, 고객, 타인 등에 대한 의존, 재량권과 자율성의 감소, 자신들이 제안하는 변화에 대한 강한 저항감, 너무 많거나 혹은 적은 직무 구조 및 조직생활의 정치와 같은 경험에 직면하게 된다는 것을 관찰했다. 그러나 신입사원들은 직면한 현실을 변화시키기보다는 확립된 운용절차라는 현실에 순응해야 한다(Schein, 1978). 신입사원에게 순응하기 위하여 조직의 구조나 절차를 변화시키는 경우는 거의 찾아보기 어렵다. 오히려 신입사원들이 가지고 있는 기대를 충족시켜주기보다는 패쇄적인 감독, 평범한 과업, 낮은 책임감, 딱딱한 통제가 검증되지 않은 신입사원들에게 만족스런 수행 및 성과를 낼 수 있도록 보장하는 조직의 방편이 될 수 있다(김정인 외, 2006).

3) 선도적 행위

개인은 새로운 환경에 적응하기 위해 다양한 노력을 하는데 그 중 가장 대표적인 노력이 정보를 수집하는 것이며, 정보수집활동은 입사 전부터 입사 후까지 지속적으로 이뤄진다. 그리고 입사 후에는 입사 전에는 확보하기 어려웠던 양질의 정보를 확보할 수 있으며, 그 밖에도 새로운 환경에 적응하기 위한 다양한 활동과 조직에 대한 태도를 형성해 간다.

Van Maanen과 Schein(1979)은 사회화 이론을 설명하면서 첫 번째 가정으로 ‘신

입사원은 불확실성을 줄이려고 노력한다.’는 것을 들었다. 불확실성 감소이론(Uncertainty Reduction Theory)(Berger, 1979)에서 개인은 예측 가능한 환경을 만들기 위해 적응행동을 실행하는 것으로 보고 있다(Falcione & Wilson, 1988). Saks와 Ashforth(1997)가 강조한 것처럼 불확실성은 다양한 통로를 통해 제공받거나 습득하는 정보들을 통해 줄일 수 있다. 그리고 정보습득은 주로 상사 및 동료와의 사회적 상호작용을 통해서 이뤄진다. Louis(1980)역시 Sense-Making Process에서 핵심적인 투입요소로 조직 내부자로부터 습득한 정보를 들었다. 현실성 검증은 감각을 익히는데 있어서 중요한 측면이기 때문에 신입사원들이 접하는 내부자는 자신의 생각과 결정에 대한 검증을 해주는 대상이 되고, 신입사원들이 접하게 되는 예상 밖의 상황을 판단하고 해석하는데 중요한 배경정보를 제공하는 역할을 한다.

이러한 정보탐색을 유형화하여 설명하려는 노력들이 나타나고 있는데, Miller와 Jablin(1991)은 정보탐색에 대한 이론적 고찰에서 신입사원이 조직에 적응과정에서 행하는 정보탐색활동을 세 가지로 유형화 하였다. 첫 번째 유형은 ‘관련 정보(referent information)’로서 직무를 수행하기 위해 필요한 기능에 대해 이해하는 것들을 포함하는 정보다. 이 정보는 신입사원이 자신의 역할을 명확히 이해하는 데 필요한 정보다. 두 번째 유형은 ‘평가 정보(appraisal information)’로서 역할기대에 부합하는 수준의 기능을 잘 수행하기 위한 방법과 관련된 정보들이다. 이러한 정보는 신입사원의 자기효능감과 관련이 있다. 세 번째 유형은 ‘관계 정보(relational information)’로 조직 내부자와의 관계의 질과 관련된 정보들이다. 이 정보는 조직 내부자들이 신입사원을 얼마나 수용하는지와 관련된 정보들이다.

최근에는 정보탐색행위의 개념을 포함하는 선도적 행위(proactivity)에 대한 연구가 나타나고 있다. 적응도를 선도적으로 높이하고자 하는 신입사원의 특성에 대한 연구 중 Kammeyer-Mueller & Wangberg(2003)는 선도적인 성격이 역할 명확성, 과업 숙달, 사회적 통합과 같은 적응의 결과에 영향을 미친다는 연구결과를 도출하였다.

신입사원은 조직의 초기 진입단계에서 방향감각의 상실로 인해 상황을 통제하고 지배할 수 있는 능력의 결핍과 분노, 걱정, 스트레스와 같은 부정적 경험을 하게 된다(Katz, 1985). 사람들은 일반적으로 상황에 대한 통제와 예측 가능성을 확보하려는 욕구를 갖고 있기 때문에 이러한 부정적 감정 경험을 하게 된다(Ashford & Saks, 1996). 따라서 신입사원은 새로운 환경에 대한 통제력을 확보하려는 개인적 동기와 진입상황의 통제 불가능성 간의 괴리를 경험하게 된다. 이러한 인지부조화는 신입사원들이 조직적응을 위해 적극적으로 행동하게 되는 유인으로 작용하게 된다(김상표, 김태열, 2004; 전이영, 2005; Ashford & Saks, 1996; Reichers, 1997; Greenberger & Strasser, 1986).

선도적 행위는 신입사원을 조직에서 제공되는 적응 프로그램을 수용하는 수동적인 존재이기보다 그들 스스로 조직에 적응하기 위해 노력하는 능동적인 행위자로 본다. 즉, 조직사회화 전략과는 달리 선도적 행위는 개인의 적극적이고 주체적인 적응활동과 관련 된다(김상표, 김태열, 2004). Ashford와 Black(1996)은 이러한 선도적 행위를 크게 3가지 차원으로 구분하였다.

첫 번째로 긍정적 틀이 있다. 환경에 대한 통제력을 향상시키는 방법으로 예상 밖의 사건들을 적대적이기보다는 긍정적으로 해석하는 것을 들 수 있다. 자신에게 주어진 일을 위협으로 인식하기보다 기회나 도전으로 인식하는 것이 일을 해결함에 있어서 보다 효과적이다(김상표, 김태열, 2004). Ashford와 Black(1996)은 긍정적 틀을 갖고 있는 신입 사원은 새로운 상황에 선도적으로 대응하려는 마음을 갖고 조직에 성공적으로 적응 할 수 있는 방안을 적극적으로 탐색하게 되고, 이에 따라 성과와 직무 만족에 긍정적인 영향을 준다는 것을 밝혔다. Wanberg와 Kammeyer-Muller(2000)도 사물의 긍정적인 측면을 보려고 노력하는 신입사원들이 그렇지 않은 사람들보다 자신의 업무에 더욱 만족한다는 것을 실증 연구를 통해 밝혀냈다.

두 번째는 의미형성(sense making)이다. 의미형성(sense making)은 정보탐색과 피드백 추구 두 가지를 포함한다(Ashford & Black, 1996). 신입사원은 의미형성 활동을 통해 새로운 작업 상황과 기존 조직 구성원들의 사회적 기대에 관한 정보를 획득함과 동시에 자신의 성과와 행동들에 대한 피드백을 받기를 요구함으로써 새로운 조직 상황에서 대면할 수 있는 불확실성을 줄임과 동시에 조직 내에서 올바르게 처신하는 방법을 습득하게 된다(Morrison, 1993).

정보탐색과 피드백 추구하고 같은 의미형성행동이 역할 명확성, 직무만족, 조직 몰입에 유의한 양의 관계를 맺고 있다는 것이 실증연구를 통해 밝혀졌다(Wanberg & Kammeyer-Muller, 2000; Ashford & Black, 1996; Morrison, 1993). 국내 연구를 살펴보면 이진규와 김창욱(1993)은 새 직책을 맡은 6개월 이하의 장교를 대상으로 정보탐색 행동을 적극적으로 하는 장교가 역할 갈등과 역할 모호성을 낮게 인식하고 있다는 것을 밝혔다. 윤종록, 김형철, 유희찬(2006)은 신입사원의 정보 추구 행동이 역할 명확성, 성과 효능감, 사회적 통합에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 밝혔다.

세 번째는 관계 증진이다. 관계 증진을 위한 선도적 사회화는 네트워크, 상사와의 관계 형성, 일반적사회화를 포함한다(Ashford & Black, 1996). 이러한 상호작용행위는 신입사원들이 상황 정체성 확보와 함께 우호적인 사회적 네트워크를 형성하는 것에 도움이 된다(Nelson & Quick, 1991). 우호적 네트워크의 형성을 통해 신입 사원들은 과업 수행에 요구되는 기술과 역할 기대에 대해 전달 받고, 조직의 방침과 정책을 정확히 파악할 수 있게 된다(Ashford & Black, 1996; Morrison, 2002).

신입사원이 동료와 상사 등 조직 내부 구성원과의 네트워크 관계를 적극적으로 형성하려고 노력하게 되면, 조직의 문제와 규범, 조직의 정치적 관계, 정책 등과 같은 정보를 습득하게 되고, 특정 업무를 수행함에 있어 요구되는 정보, 역할 기대와 책임에 대한 정보를 획득할 가능성이 높아진다(Morrison, 2002; Ostroff & Kozlowski, 1992). 조직에 대한 정보는 신입사원들이 조직 상황을 보다 쉽게 이해하고 학습할 수 있도록 도와준다. 이러한 관계 증진으로 얻은 정보를 통해 신입 사원은 자신의 역할에 부과되는 책임과 제약 조건을 보다 쉽게 학습하게 될 뿐만 아니라, 자신도 조직의 일원으로서 느끼지는 일체감과 사회적 통합을 얻을 수 있을 것이다.

지금까지의 논의를 종합해보면, 선도적 행위는 긍정적인 틀, 의미형성, 관계증진으로 구성되어 있음을 알 수 있다. 이러한 선도적 행위는 적응의 결과인 과업숙달, 역할 명확성, 사회적 통합에 긍정적인 영향을 미친다고 보고되고 있다(Wanberg & Kammeyer-Muller, 2000; Ashford & Black, 1996; Morrison, 1993, 2002; 김상표 & 김태열, 2004; 김기완, 2006).

4) 직장 내 사회적 지원

사회적 지원(social support)은 1970년대 중반에 예방심리학(preventive psychology)이 대두되면서 스트레스와 적응간의 관계를 조절하는 핵심적인 변인으로 각광받기 시작하였다(천성수, 2009). 사회적 지원(Cohen & Syme, 1985; Cobb, 1976; Thoits, 1986)은 사회적 연결망(Morgan, 1980), 사회적 결속(Hendersons, 1980), 의미 있는 사회적 접촉(Cassel, 1976) 등과 비슷한 개념으로, 심리학자, 정신의학자, 사회학자, 조직연구가들에 의해 보편적으로 연구되어 왔다(Pearlin, 1989). 광의 개념으로 볼 때 사회적 지원은 “개인이 대인관계로부터 받는 다양한 형태의 자원”으로 정의될 수 있다(Cohen & Wills, 1985). 그러나 이 개념은 이론적으로 도출된 것이 아니어서 연구자들마다 접근하는 개념 및 조작적 정의와 측정방법이 다양하다.

사회적 지원의 개념에 대한 선행연구들을 정리해 보면, 첫째 사회적지원은 단순히 타인으로부터 받은 애정의 느낌이라든가 이해에 대한 확신, 정서적 도움 등의 개별화된 개념이 아니라 복합적이고 다차원적인 개념이라고 할 수 있다(Cohen & McKay, 1984). 둘째, 사회적 지원을 개념화하는 방법은 크게 두 가지로 나누어진다. 즉 사회적 지원은 한 개인이 사회적 조직망에 통합되어 있는 정도를 평가하는 구조적 측면과 한 개인이 스트레스 사건에 대하여 반응하는 것을 돕는 자원들의 이용가능성을 평가하는 기능적 측면으로 구분된다. 전자는 개인이 실제로 맺고 있는 대인관계의 조직망을 통해 제공되는 지원 그 자체를 일컫는 개념으로, 사회적인 유대관

계를 맺는다는 것이 ‘심리적인 공동체의식’의 핵심적인 요소가 된다(Sarason, Levine, Basham, & Sarason, 1983).

이러한 사회적 유대성에 대한 접근방법으로는 주로 사회적 조직망 분석(social network analysis)이 이용되고 있다(Wellman, 1983). 이 방법에서는 주로 중심인물과 구조적 속성을 특징화하는 데 있어서 밀도, 중복성, 접근가능성을 이용한다. 하지만 이러한 접근법은 사회적 지원이 적응에 대하여 영향을 미치게 되는 과정을 밝히지 못하는 단점이 있으며 사회적 조직망 분석을 통하여 중요한 사회적 관계를 파악하고자 할 때, 모든 관계를 사회적 지원의 자원으로 가정하는 것을 옳지 못하다는 지적을 받고 있다. 한편 후자의 개념은 사회적 지원을 다른 사람들과의 신뢰관계에 대한 인지적 평가로 보는 것으로, 이러한 지각된 지원의 개념은 잠재적 위협상황과 이용가능한 대처자원에 대한 평가를 강조하는 적응 및 대처과정에 대한 인지-현상학적 모형과도 적합성을 유지하고 있다(Lazarus & Susan, 1984).

지각된 지원을 측정하는 여러 척도들은 지원적 유대(supportive ties)의 지각된 이용가능성과 적절성이라는 두 차원을 통합한 것인데(Turner & Noh, 1983), 이 척도들은 지원자의 수나 사회적 접촉의 양을 계량화하지 않고 또한 지원에 대한 지각된 만족이나 적절성을 강조하고 있다는 점에서 사회적 유대성 접근방법과 구별된다(천성수, 2009).

<표 II-9> 사회적 지원 개념에 대한 두 가지 접근법

구분	구조적인 측면에서의 접근법	기능적인 측면에서의 접근법
평가대상	한 개인이 사회적 조직망에 통합되어 있는 정도(대인관계의 양)	한 개인이 스트레스 사건에 대해 반응하는 것을 돕는 자원들의 이용가능성(대인관계의 질)
평가방법	사회적 조직망 분석(중심인물의 밀도, 중복성, 접근가능성을 이용)	지원적 유대의 지각된 이용가능성과 적절성의 두 차원을 통합한 분석방법(지각된 만족이나 적절성을 강조)
접근법에 대한 비판	사회적 지원이 스트레스에 영향을 미치는 과정을 밝히지 못함	지각된 스트레스 척도와 지각된 사회적 지원 척도가 중복을 이룸
실증연구 결과	사회적 지원의 주효과 가설이 주로 입증됨	사회적 지원의 완충효과 가설이 주로 입증됨

자료: 천성수. (2009). 사회적 지원에 따른 직무스트레스와 조직유효성과의 관계: 충청남도지역구급대원을 중심으로. 호서대학교 박사학위논문. p.52

이와 같이 사회적 지원은 구조적인 측면과 기능적인 측면으로 구별되는데, 대부분

의 연구자들은 구조적인 측면보다 개인에게 지각된 지원에 관심을 기울이고 있다(Beehr, 1976). Kessler과 그의 동료들(1985)은 개인에게 객관적인 지원자원이 있다는 것과 지원을 받았다고 지각하는 것 사이에는 차이가 있으며, 외부에서 지원이 주어진다하더라도 그것을 지원으로 지각하지 않는 경우에는 그것이 진정한 지원으로서의 가치가 없음을 강조하였다. 또한 Liem & Liem(1979)은 다른 사람의 관심을 받고 있다는 지각 자체가 적응 향상에 기여하며, 지원을 받고 있다는 지각이 반드시 실제하는 환경적 지원자원에 의해 결정되어야 할 필요는 없다고 하였다. 뿐만 아니라 여러 실증연구들에서도 사회적 지원의 구조나 조직망의 특성보다 개인에게 지각된 지원이 스트레스-적응간의 관계에서 더 큰 역할을 하고 있음이 검증되었다(Cohen & Wills, 1985). 즉 사회적 구조나 조직망의 특성으로 사회적 지원을 정의할 경우, 사회적 관계가 갈등을 일으키는 원인이 될 수도 있고, 지원을 제공하려는 타인의 의도가 그것을 받는 사람에게 오히려 자신이 당면한 문제를 다루어 나가는 데 무능력하다는 느낌을 불러일으키게 할 수도 있다는 것이다(Rook, 1985). 이러한 연구결과들은 사회적 조직망이나 실제로 제공되는 사회적 지원보다도 개인이 지각한 사회적 지원이 더 중요하다는 것을 함축적으로 제시하고 있다. 결국 개인의 사회적 네트워크 크기, 사회적 계약의 수 등과 같은 객관적인 지수들이 한 사람이 받는 사회적 지원의 양에 관한 추론을 가능하게는 하지만, 이는 사회적 지원에 접근하는 일차적인 단계에 지나지 않으며 연결망 내에 서의 질적인 관계가 결정적인 의미를 갖는다고 할 수 있다. 여기서 질적인 관계는 조직의 구성원들 간의 친밀한 의사소통의 교환, 응집력이나 신뢰의 존재 등을 의미한다(Pearlin, Liberman, Menaghan, & Mullan, 1981).

이상의 내용을 종합하여 사회적 지원을 기능적 관점에서 정의하면 “개인이 인식하고 있는 대인관계를 통해서 얻고 있다고 지각되는 것으로, 스트레스 사건에 대응해 적응해가는 것을 돕는 다양한 형태의 자원”이라고 정의할 수 있다.

사회적 지원은 그 제공 주체가 누구인가에 따라 원천별로, 그리고 어떠한 기능을 하는 사회적 지원이 주어지는가에 따라 기능별로 분류될 수 있다. 사회적 지원이 누구에 의해 제공되는가에 따라 사회적 지원이 스트레스 관련 독립변인 및 결과변인에 미치는 영향이 서로 다르게 나타난다는 점에서, 사회적 지원을 원천별로 구분하는 것은 중요한 의미를 지닌다(LaRocco, House, & French, 1980). Caplan과 그의 동료들(1975)은 사회적 지원을 상사, 작업동료, 가족 및 친구로 차별화하였다. 또한 Beehr은 사회적 지원을 직무관련 지원과 비직무관련 지원으로 분류하기도 하였는데, 직무관련 지원은 직장내의 상사, 동료, 부하로부터 제공된 지원을 말하고, 비직무관련 지원은 가족, 친구, 카운슬러 등에 의해 제공된 지원이다(Beehr, 1985).

입사초기 신입사원들이 불확실성으로 인한 불안감정 및 스트레스를 극복하고 자

신의 직무와 역할을 파악하고 숙달하기 위해서는 상사 및 동료의 지원이 필요하다.

상사의 지원은 1980년대 이전까지 직무스트레스와 직접 관련되지 않은 채, 리더십 및 조직이론의 한 부분으로서 연구되어져 왔다. Likert(1961)는 지원관계의 원칙(principle of supportive relation)을 언급하면서 상사의 많은 지원이 좋은 관리를 의미하며, 그것이 부하들로 하여금 그들이 직무에 더 효율적으로 적응하고, 더 만족하게 한다고 하였다. 이와 유사하게 Ohio 주립대학의 리더십 연구에서는 리더의 배려(leader consideration)가 리더의 중요한 두 가지 행위 중의 하나로서 부하가 더욱 효율적이 되도록 도와주는 기능을 한다고 하였다(박내희, 1997). 한편, 조직연구자들이 직무스트레스에 대해 관심을 가지기 시작하면서 많은 실증연구들을 통해 좀 더 구체적으로 상사의 지원이 부하의 정신 및 신체적 건강상의 문제를 경감시키는 데 도움이 된다는 것이 밝혀졌다(Bhagat, 1983). 즉 상사가 조직의 위계상 부하보다 높은 위치에 있어 더 강한 직무권한을 가지고 있기 때문에 그들의 관리적인 행동이 부하에게 상대적으로 중요한 위치를 점하며, 부하의 육체적, 정신적인 부담을 감소시켜 준다는 것이다(천성수, 2009). 결과적으로 상사의 지원은 힘 있는 타인이 스트레스를 느끼고 있는 개인과 공감하고 있다는 의미로 해석될 수 있고, 따라서 상사의 지원은 조직구성원에 대한 처벌과 보상이 공정하게 수행될 것이라는 암시적인 약속의 역할을 하게 된다(천성수, 2009).

동료의 지원은 직무스트레스의 충격을 완화시킬 수 있다고 생각되는 직장 내에서의 두 번째 중요한 지원원천이다. 동료의 지원은 조직행동분야에서 오랜 기간 동안 논의되어져 왔는데, 그 주된 연구결과는 동료의 지원이 직무협조, 정보, 그리고 정서적 지원 등을 통해 스트레스의 유해한 효과를 완화시킬 수 있다는 것이었다(Bowers, & Seashor, 1966). 예를 들어 호손연구에서는 동료들의 지원이 생산성 및 동기유발에 중요한 영향을 미친다는 것을 밝혔다(Mayo, 1945). 또한 Seashore(1957)는 그의 작업집단의 응집력에 관한 연구에서, 동료들이 사회적 강화(social reinforcement)에 의해 강제적인 생산규범을 형성한다는 결론을 맺고 있다. Bower와 Seashore(1966) 역시 그들의 리더십 4요인이론에서 상사의 지원뿐만이 아니라 동료의 지원도 훌륭한 리더십을 위해 필수적이며, 동료의 지원이 특정유형의 만족과 관련되어 있음을 밝혔다.

이처럼 신입사원의 직업적응과 관련된 사회적 지원 중 가장 중요한 것이 상사와 동료의 지원이라고 할 수 있다. 신입사원은 자신의 직무와 직무 외 조직내 역할수행에 대한 정보를 확보하고 다양한 기술들을 배우는 가운데, 상사와 동료로부터 유용한 정보와 피드백, 정서적지지 등의 지원을 받게 된다. 또한 이런 과정을 통해서 조

직구성원과의 관계를 형성하고 사회적 통합을 이루게 된다.

Louis, Posner, Powell(1983)의 연구에서 신입사원들이 직업적응에서 가장 도움이 된다고 대답한 것이 동료지원, 선배와의 관계, 상사지원 순으로 나타났다. 국내 연구 역시 상사지원과 동료지원이 신입사원의 직업적응에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 특히 직무만족과 조직몰입에 있어 상사의 지원이 동료지원에 비해 높은 설명력을 보였다(고현철 외, 2013).

이처럼 동료와 상사의 지원은 신입사원의 직업적응에 긍정적으로 작용 할 것으로 기대된다. 그러나 동료와 상사는 신입사원의 직업적응과정에서 각기 다른 방식으로 지원하며, 그 영향 역시 차이가 있을 것으로 보인다. 동료의 경우 직무나 성장기회와 같은 측면에서는 지원이 어렵지만 조직생활에서 경험하는 어려움을 공유하는 것을 통해 심리적인 지원을 할 것이며, 이러한 지원은 신입사원의 사회적 통합에 긍정적인 영향을 줄 것으로 기대된다. 이에 반해 상사는 신입사원에 대한 지지와 함께 직무의 범위, 성장기회 제공, 업무내용에 대한 지식 등을 제공하는 한편, 하나의 경력모델을 제시해 주는 역할을 할 것이다. 이러한 상사의 역할은 신입사원의 역할명확성, 과업숙달, 사회적 통합 등에 긍정적으로 작용 할 것이다.

5) 조직사회화전략

Saks와 Ashforth(1997)는 정보탐색과 사회화전략을 적응의 선행사건으로 제안한 사회화 모델을 제시하였다. 이 모델에 따르면 조직은 신입사원이 새로운 환경에 적응할 수 있도록 다양한 조직사회화 전략을 취하게 된다. 신입사원에 대한 사회화 목적은 신입사원이 조직에 빨리 적응하는 것을 요구하기도 하고, 조직의 혁신을 이끌어내는 등 다양할 수 있으며, 신입사원은 이러한 조직이 그들에게 요구하는 것들을 적응과정을 통해 습득하여야 한다.

조직사회화 전략은 신입사원의 새로운 역할에 대한 적응을 촉진하는 것과 관련된 정보전달에 관한 조직차원의 접근들을 말하며, 이러한 전략은 신입사원들이 조직에 적응 할 수 있도록 돕는 역할을 한다. Van Maanen과 Schein(1979)은 신입사원의 사회화 경험을 구조화하는데 조직에서 사용하는 사회화전략을 6가지 측면에서 제안하였다.

가) 집합적(collective) 사회화 전략과 개별적(individual) 사회화 전략

첫 번째 측면은 신입사원에게 공통적인 학습경험을 제공하는 집합적 전략과 개별적으로 독특한 경험을 거치도록 하는 개별적 전략이다. 집합적 사회화 전략은 신입

사원을 하나의 집단으로 묶어서 공통의 학습 경험을 제공함으로써 신입사원들이 특정 상황에 대해서 동일적으로 반응하도록 만드는 것을 말한다(Jones, 1986). Becker(1964)는 개인들이 사회화 과정을 집단적으로 경험할 때, “한 배에 탔다.”는 동류의식을 공유하고, 이들은 집합적인 논의를 통해 그들의 상황에 대한 정의를 내리며, 합의(consensus)를 형성하게 된다고 하였다. 반면, 개별적 사회화 전략은 집합적 사회화 전략과 달리 신입사원들 각자가 고유한 방식으로 조직 상황을 경험하고 학습하게 되는 것을 의미한다.

나) 형식적(formal) 사회화 전략과 비형식적(informal) 사회화 전략

두 번째 다른 조직의 구성원들과 분리시켜 역할을 학습하게 하는 형식적 전략과 조직구성원의 일부분이 되어 직무를 학습하게 되는 비형식적 전략이다. 형식적 사회화 전략은 신입사원을 기존 조직 구성원과 분리하여 별도의 사회화 과정을 위한 경험을 제공하는 것이다. 비공식적 사회화 전략은 신입사원들이 기존 조직 구성원과 함께 직무를 수행하는 과정에서 사회화가 이뤄지도록 하는 것이다. 형식적 사회화 전략은 집합적 사회화 전략과 마찬가지로 사전에 계획된 조직의 공식적인 프로그램에 의해 신입사원들이 공통의 학습을 경험하게 된다. 반면, 비형식적 사회화 과정에서는 신입사원들은 시행착오를 통해 새로운 역할을 학습하게 된다.

다) 순차적(sequential) 사회화 전략과 임의적(random) 사회화 전략

세 번째 측면은 역할에 도달하는 단계가 분명한 순차적 전략과 목적인 역할에 이르는 과정이 구체적으로 명시되어있지 않은 임의적 전략이다. 순차적 사회화 전략은 신입사원이 조직에서 기대되는 역할을 수행하기 위해서 거쳐야만 하는 일련의 체계적인 이행과정(transition process)을 계획된 과정을 통해 구체적인 정보들을 제공받는 것을 의미한다(Jones, 1986). 이 경우 조직 진입 초기 단계에서 신입 사원이 거쳐가게 되는 경력 경로와 직무 순환 계획에 대한 정보들이 신입 사원들 간에 공유된다. 반면, 임의적 사회화 전략은 신입사원에게 제공되는 프로그램들이 어떠한 순서로 제공되는지 판단 할 수 있는 정보가 제공되지 않아 신입 사원들은 특정한 규칙이나 순서에 얽매이지 않고 임의로 사회화 과정을 선택하게 된다(King & Sethi, 1998).

라) 고정적(fixed) 사회화 전략과 변동적(variable) 사회화 전략

네 번째 측면은 사회화 과정이 시간표와 같이 정해진 일정에 의해 진행되는 고정

적 전략과 일정에 대한 정보를 제공하지 않는 변동적 전략이다. 이 측면은 시간적 특성과 관련이 있는데(King & Sethi, 1998), 고정적 사회화 전략에서는 사회화 과정의 각 단계를 이수하는데 소요되는 시간에 관한 정확한 정보를 신입사원들에게 제공한다. 즉, 이 경우 신입사원들은 사회화 과정에서 밟아가게 될 경로들에 대한 일정을 확인 할 수 있다. 반면, 변동적 사회화 전략에서는 신입사원들에게 사회화 과정과 관련된 일정 및 시기에 대한 정보가 제공되지 않는다.

마) 연속적(serial) 사회화 전략과 이산적(disjunctive)사회화 전략

다섯 번째 측면은 선임자나 역할 모형이 존재하는 연속적 전략과 반대의 경우인 이산적 전략이다. 연속적 사회화 전략은 조직에서 경험이 많은 선임자 또는 멘토가 조직에서 특정 지위를 맡으려고 하는 신입사원을 돌보아주며, 동시에 신입사원에 대한 역할 모델로 활동하는 것이다. Van Maanen(1978)의 주장처럼 조직이 연속적 사회화 전략을 활용하게 될 때, 불확실한 환경에서조차 커다란 어려움이 없이 조직의 문화와 가치가 유지될 가능성이 높다. 반면, 박탈적 사회화 전략에서는 멘토 시스템과 같은 제도화된 프로그램이 조직 내에 없어 역할모델이 존재하지 않는 상황이다. 이로 인해 기존직원이 가지고 있던 지식, 노하우, 전략 및 문화가 신입사원에게 전달되지 않고, 신입사원 스스로 새로운 조직 상황에 대한 정의를 내리고 과업 수행에 적합한 역할 행동을 형성해야 한다.

바) 수여적(investiture) 사회화 전략과 박탈적(divestiture) 사회화 전략

여섯째 측면은 조직구성원들이 신입사원의 특성을 수용해주고 인정해주는 수여적 전략과 반대의 경우인 박탈적 전략이다. 이 측면은 신입사원의 입사 당시 정체성을 인정 또는 불인정하는 것과 관련된다. 수여적 사회화 전략에서는 신입사원들의 특성이 인정되고 수용된다(김상표, 김태열, 2004). 즉, 조직은 신입사원들을 변화시키기보다는 개인이 가진 특성을 조직에 도움이 되는 방향으로 활용하기를 원하는 것이다. 반면, 박탈적 사회화는 신입사원의 특정한 개인 특성을 거부하고 제거하여 새로운 조직에 맞게 개조할 목적으로 과거 경험을 통해 습득한 태도나 행동에 대한 부정적인 피드백을 보낸다.

Jones(1986)는 Van Maanen과 Schein(1979)의 연구에 기초하여 조직사회화전략을 세 가지로 나누었다. 첫째, 교육훈련이 집합적으로 형식에 맞춰 제공되었는지 비형식적으로 개별적으로 이루어졌는지에 관한 맥락(context) 영역, 둘째, 조직생활에

대한 정보가 시간이 경과함에 따라 순차적 과정을 제시하는 정보인지 임의적, 변동적 과정을 제시하는 정보인지에 관한 내용(content) 영역, 세 번째, 대인관계에서 지원적인지, 고립적인지에 관련된 사회적(social) 관계영역이다. 또한, Jones는 조직사회화를 위해 조직이 사용하는 전략이 집합적, 형식적, 순차적, 고정적, 연속적, 그리고 수여적 정도가 강하면 제도화된 사회화 전략, 반대의 경우는 개인화된 사회화 전략으로 구분하였다. 그리고 제도적 전략은 초기 작업경험에서 불확실성과 불안을 감소시키고, 주어지는 역할을 수동적으로 받아들여서 현상을 재생산하게 되지만, 개인적 전략은 현상에 도전하고, 스스로 역할에 접근하도록 독려시킨다고 하였다.

<표 II-10> 사회화 전략의 분류

구분	제도화된 사회화 전략	개인화된 사회화 전략
맥락(Context)	집합적(Collective) 형식적(Formal)	개인적(Individual) 비형식적(Informal)
내용(Content)	순차적(Sequential) 고정적(Fixed)	임의적(Random) 변동적(Variable)
사회(Social)	연속적(Serial) 수여적(Investiture)	이산적(Disjunctive) 박탈적(Divestiture)

Van Maanen과 Schein(1979), Jones(1986)의 연구를 시작으로 많은 연구자들이 조직사회화 전략에 대해 연구하였다(Bauer, Morrison & Callister, 1988; Bauer & Green, 1998; Ashforth & Saks, 1996). 그간의 실증연구에서 조직 사회화 전략은 성공적인 조직 적응을 나타내는 다양한 지표들에 유의미한 영향을 미친다는 사실이 확인되었다. 구체적으로 보면 조직 사회화 전략은 역할 모호성, 역할 갈등, 이직 의도 등을 낮추고, 직무 만족과 조직 몰입을 증가시키는 것으로 밝혀졌다(Ashforth & Saks, 1996; Laker & Steffy, 1995; Saks & Ashforth, 1997b).

국내 연구의 경우에도 조직사회화 전략이 신입사원의 적응과 유의미한 관계가 있는 것으로 나타났다. 김상표와 김태열(2004)의 연구에서는 제도화된 조직 사회화 전략이 역할 명확성, 조직 몰입, 직무만족에 정적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 배성현(1997)은 Van Maanen과 Schein(1979)의 모델과 Baker(1990)의 모델을 통해 조직사회화 전략을 연구하였는데, 제도화된 사회화 전략은 조직 몰입과 강한 정적인 관계를 갖는 것을 밝혔다. 그리고 박종수(1993)는 연구를 통해 조직 사회화 전략의 내용이 체계적일수록, 실시 형태가 제도화 될수록, 신입사원들이 지닌 기존의 가

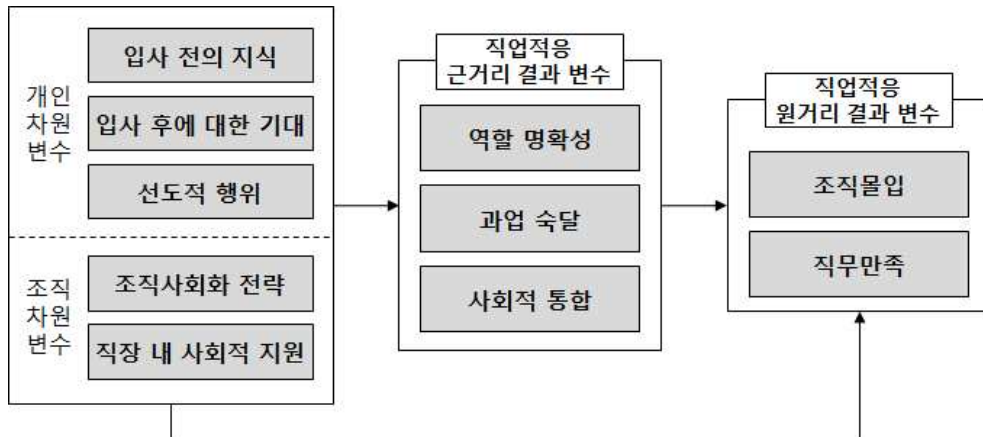
치관, 태도, 능력을 인정해 줄수록 조직 몰입이 높게 나타난다는 것을 확인하였다.

이러한 연구결과들을 종합해 볼 때 각 기업에서 신입사원으로 실시하는 조직 사회화 전략은 집합적, 형식적, 순차적, 고정적, 연속적, 수여적인 제도화된 사회화 전략의 형태를 취할 때, 신입사원들이 자신의 직무와 역할을 보다 잘 파악하고, 상대적으로 수월하게 직무 및 역할 수행에 필요한 기술과 지식을 습득하여 숙련의 단계에 이를 수 있을 것으로 기대된다.

III. 연구방법

1. 연구설계

이 연구의 목적은 우리나라 대기업 대졸 신입사원들의 직업적응 결과변인과 선행변인 간의 관계를 구명하는 것이다. 보다 구체적으로는 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 수준을 파악하고, 이들이 인구학적 특성에 따라 차이가 있는지 구명하고자 하였다. 다음으로 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 결과변인에 대한 직업적응 선행변인의 영향력을 구명하고자 하였다. 끝으로 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 원거리 결과와 직업적응 선행변인의 관계에서 직업적응 근거리 결과의 매개효과를 검증하고자 하였다. 이러한 연구목적을 달성하기 위하여 [그림 III-1]과 같은 연구모형을 설정하였다.



[그림 III-1] 연구모형

2. 연구대상

이 연구의 모집단은 4년제 이상 대학을 졸업 한 후 처음으로 취업한 신입사원이다. 그중에서도 대기업 대졸 신입사원이 본 연구의 모집단이 된다.

이 연구에서는 대기업의 범위를 대한상공회의소 기업정보 사이트인 코참비즈를 활용하였다. 코참비즈는 전국 70개 상공회의소의 네트워크를 통해 가장 종합적이며 신뢰성 높은 기업정보를 관리하고 있다. 코참비즈에서는 유가증권/코스닥 상장기업 및

외부감사법인을 대상으로 한 매출액과 자산총계를 기준으로 1,000대 기업 리스트를 제시하고 있다. 따라서 본 연구에서는 대한상공회의소 기업정보 사이트인 코참비즈(<http://www.korchambiz.net>)에서 제공하는 1000대 기업 리스트를 활용하여 표집 대상을 선정하였다. 다음으로 신입사원의 범위를 설정하기 위해서 진로 및 경력발달과 관련된 이론과 선행연구를 고찰에 근거하여 대졸 신입사원의 범위를 입사 후 근속기간이 3년 미만인 자로 한정하였다. 이러한 내용들을 종합하여 코참비즈(<http://www.korchambiz.net>)에서 제공하는 1000대기업 리스트에 속하는 직장에서 근무 중인 근로자 중 업무기간이 3년 이하인 자들이 본 연구에서 설정한 목표모집단이 된다.

이 연구에서 설정한 근속기간 3년 미만의 대기업 대졸 신입사원에 해당하는 모집단의 표본프레임 선정이 불가능하다고 판단하고 비확률표본추출방법을 활용한다. 그리고 모집단의 수와 분포가 파악이 어렵기 때문에 모집단의 대표성을 확보하기 위해 가급적 많은 수를 표집 하는 것이 바람직하다. 유의표집과 같은 비확률표집의 경우 신뢰도에 따른 적절한 표본 크기에 대한 통계적인 규칙이 제시되지 않고, 비확률표집의 경우에는 일반화를 위해 더 큰 표본이 필요하다는 정도의 지침이 제시되고 있다(McMillan & Kozlowski, 2000). 다만 연구결과의 일반화는 일반적으로 모집단의 수에 상관없이 표본 집단의 절대 수에 기인하며, 사회과학에서는 300명 이상이면 신뢰할 만한 표본 집단이라고 얘기할 수 있다(류근관, 2005). 그리고 Krejcie & Morgan(1970)이 제시한 모집단 규모별 필요한 표집 수를 살펴보면 신뢰도 95%를 적용 할 경우 모집단이 25만 명이 넘을 경우 384명으로 동일하다. 일반적으로 표본의 크기가 많아질수록 모집단을 대표할 가능성이 높아지지만, 사례수가 너무 많아지면 통계적으로 변인 간의 중다상관이 과대평가되는 결과를 가져 올 수 있다. 이로 인해 실질적인 효과가 없는 독립변인이 유의미하게 평가될 수 있다. 따라서 본 연구에서 사용되는 통계분석에 적절한 표본크기를 설정하는 것이 정확성과 효율성 측면에서 바람직한 방법이 될 것이다.

이 연구에서는 중다회귀분석과 위계적회귀분석을 주요 분석방법으로 사용하고 있다. 중다회귀분석에서 어느 정도의 사례수가 필요한가에 대해서 일치된 견해는 없으나 대체로 독립변인과 사례수의 비율이 약 1:20정도가 되어야 예측 검증력이 낮아지지 않는다(Tabachnick & Fidell, 1989). 이 연구의 경우 총 7개의 변인을 분석에 사용하였고, 독립변인은 6개이므로 최소 120개 이상의 표본이 필요하다.

통계적 검증에 필요한 표본의 크기와 회수율 및 불성실 응답률을 고려하여 목표 표집 수를 400부로 하고 표본의 대표성을 확보하고 표본의 수가 한 기업에 치중되지 않도록 20개 기업을 선정하고, 각 기업 당 20명을 표집 하였다.

3. 조사도구

이 연구는 대기업 대졸 신입사원의 직업적응을 측정하고 이와 관련된 변인들 간의 관계를 구명하는 것이다. 이를 위한 조사도구로 질문지를 사용하였으며, 질문지 구성은 <표 III-1>과 같다. 질문지는 신입사원 직업적응 성과, 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위, 직장 내 사회적 지원, 조직사회화 전략, 신입사원 직업적응, 인구통계학적 특성, 일반적 특성 및 자유기술 문항으로 구성하였다.

가. 직업적응 원거리 결과

신입사원의 직업적응 수준은 다양한 변인을 통해 확인이 가능하다. 본 연구에서는 신입사원의 직업적응을 설명하는 이론적 모형과 선행연구에서 직업적응 수준을 측정하기 위하여 사용된 다양한 변인을 검토하여 직업적응 수준을 측정할 때 가장 보편적이고 일반적으로 사용되고 있는 조직몰입과 직무만족을 신입사원의 직업적응 수준을 측정하기 위한 변인으로 선정하였다. 그리고 조직몰입과 직무만족은 직업적응 상태를 설명하는 여러 변인 중 비교적 최종적 결과물에 해당되기 때문에 상대적으로 직업적응을 위한 개인과 조직의 노력의 직접적 결과에 해당하는 변인과 구분하기 위하여 직업적응 원거리 결과라는 변인 군으로 분류하였다. 본 연구에서 조직몰입과 직무만족을 측정하기 위하여 사용한 도구에 대한 구체적인 설명은 다음과 같다.

1) 조직몰입

본 연구에서 조직몰입은 신입사원이 조직의 목표와 가치를 내재화하여 조직의 목표달성과 개인의 욕구를 지속적으로 충족시키기 위해 한 조직에 적극적으로 참여하는 것으로 정의하였다. 이를 측정하기 위하여 Mowday 등(1979)이 개발한 척도인 OCQ(Organizational Commitment Questionnaire)와 Allen과 Meyer(1990)가 정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입으로 구분하여 측정한 항목과 김미숙(2007)의 연구에서 사용된 도구를 종합적으로 분석하여 개발한 서요한(2009)의 도구를 사용하였다.

조직몰입 측정도구는 8개의 문항으로 구성되며, VII의 10~17번 문항이 이에 해당된다. 이 중 14, 15, 17은 역 채점 문항이다. 반응형식은 5점 리커트 척도로, 점수가 높을수록 조직몰입 수준이 높은 것을 의미한다. 이 도구에 대한 신뢰도는 예비조사에서 .751, 본조사에서 .777로 나타났다.

<표 III-1> 조사도구의 구성 및 문항

구분			문항번호	문항 수
직업적응 원거리 결과	직무만족		1~9	9
	조직몰입		10~17 (14, 15, 17)	8
직업적응 근거리 결과	역할 명확성		1 ~ 6	6
	과업 숙달		1~7 (3)	7
	사회적 통합		1~7 (5, 7)	7
입사 전의 지식			1~5	5
입사 후에 대한 기대			1~5 (1, 4)	5
선도적 행위	의미 형성	정보 탐색	4~7	4
		피드백 추구	8~11	4
	관계 증진	사고활동	12~14	3
		상사와의 관계 형성	15~17	3
		네트워킹 (타 부서 동료와의 관계 형성)	18~20	3
	직무조정 협의		21~24	4
	긍정적 틀 형성		1~3	3
조직사회화 전략	집합적-개별적		1~4	4
	형식적-비형식적		6~8	4
	수여적-박탈적		9~11	3
	순차적-임의적		12~16 (15)	5
	고정적-변동적		22~26 (25, 26)	5
	연속적-이산적		17~21 (19, 20, 21)	5
직장 내 사회적 지원			1~8	8
인구통계학적 특성, 일반적 특성 및 자유기술 문항				9
합계				

주) ()안의 숫자는 역 채점 문항을 의미함

2) 직무만족

본 연구에서 직무만족은 신입사원들이 본인에게 주어진 직무자체와 직무수행을 통해 경험하는 성취와 이에 따르는 물질적·정신적 보상, 업무가 이뤄지는 조직을 구성하는 인적요소와 조직구조 및 체제 등에 만족하는 정도로 정의하였다. 이를 측정하기 위하여 이준우(2014)가 Maslow의 욕구단계이론과 Herzberg(1959)의 2요인 이론(위생-동기이론)에 근거하여 개발한 도구를 기초로 하고 여러 선행연구(구본장, 박계홍, 2008; 김성국, 2008; 방하남, 1999; Albanese & VanFleet(1983); Alderfer, 1969; Locke, 1976; Myers, 1964; Wexley & Yuki, 1984)를 분석하여 이상진(2009)이 개발한 도구를 수정·보완하여 사용하였다.

직무만족 측정도구는 9개의 문항으로 구성되며, VII의 1~9번 문항이 이에 해당된다. 반응형식은 5점 리커트 척도로, 점수가 높을수록 직무만족 수준이 높은 것을 의미한다. 이 도구에 대한 신뢰도는 예비조사에서 .890, 본조사에서 .885로 나타났다.

나. 직업적응 근거리 결과

본 연구에서 직업적응 근거리 결과는 신입사원이 입사하여 자신에게 부여된 역할과 과업을 명확히 파악하고 능숙하게 수행하며 조직구성원들과 원만한 관계를 형성한 정도로 정의하였다. 이를 측정하기 위하여 Kammeyer-Mueller(2002)가 개발한 측정도구를 번안하여 사용하였다.

번안을 위하여 연구자가 직역을 하고 다시 의역을 하였다. 그리고 이 번역본을 대학에서 영어 관련 전공(영문학, 영어교육)을 하였거나 영어문화권에서 대학 또는 대학원을 졸업하고 현재 석·박사과정 중에 있으며 연구경험이 있는 전문가 3명에게 검토 받았다. 검토에 사용된 설문지, 검토의견 및 수정된 질문지는 [부록 1]에 제시하였다.

직업적응 근거리 결과는 20개의 문항으로 구성되며, VII-1~3이 이에 해당된다. 이 측정도구는 역할명확성 묻는 질문 6개, 과업 숙달을 측정하는 문항 7개, 사회적 통합을 측정하는 문항 7개로 구성된다. 반응양식은 5점 리커트 척도로 점수가 높을수록 신입사원의 직업적응 근거리 결과 수준이 높은 것을 의미한다. 이 도구의 신뢰도는 예비조사에서 .843, 본조사에서는 .892로 나타났다. 세 하위변인의 신뢰도는 예비조사에서 역할 명확성 .853, 과업숙달 .822, 사회적 통합 .833을 보였고, 본조사에서는 순서대로 .864, .829, .839로 나타났다.

다. 입사 전의 지식

이 연구에서 입사 전의 지식은 신입사원이 취업합격통지를 받고 입직을 결정하는 시점에서 자신이 입직하게 될 기업, 직무, 업무 환경 등에 대해 습득한 지식과 정보를 통해서 입사 할 조직과 직무에 대해서 이해하고 있는 정도로 정의하였다. 이를 측정하기 위하여 Breugh와 Mann(1984)이 개발한 측정도구를 번안하여 사용하였다. 연구자가 번안한 도구는 전문가 검토를 통해 타당성을 검증하였다.

입사 전의 지식은 5개의 문항으로 구성되며, I의 1~5번 문항이 이에 해당된다. 반응양식은 5점 리커트 척도로 점수가 높을수록 신입사원의 입사 전의 지식수준이 높은 것을 의미한다. 이 도구의 신뢰도는 예비조사에서 .816, 본조사에서 .859로 나타났다.

라. 입사 후에 대한 기대

본 연구에서 입사 후에 대한 기대는 신입사원들이 구직과정에서 입사 후 하게 될 일과 조직에 대한 기대로 정의하였다. 이를 측정하기 위하여 Buckley et al.(1998)이 개발한 측정도구를 번안하여 사용하였다. 연구자가 번안한 도구는 전문가 검토를 통해 타당성을 검증하였다.

입사 후에 대한 기대는 5개의 문항으로 구성되며, II의 1~5번 문항이 이에 해당되며, 이 중 1, 4번은 역 채점 문항이다. 반응양식은 5점 리커트 척도로 점수가 높을수록 신입사원의 입사 후에 대한 기대수준이 높은 것을 의미한다. 이 도구의 신뢰도는 예비조사에서 .719, 본조사에서 .761로 나타났다.

마. 선도적 행위

이 연구에서 선도적 행위는 신입사원이 통제력에 대한 느낌을 증대시키고 불확실성을 감소시킴으로써 업무 성과와 직무 만족을 증대시키기 위해 취하는 적극적인 사회화 행동 및 태도로 정의 하였다. 이를 측정하기 위하여 Ashford와 Black(1996)이 개발한 측정도구를 번안하여 사용하였다. 연구자가 번안한 도구는 전문가 검토를 통해 타당성을 검증하였다.

선도적 행위는 24개의 문항으로 구성되며, III의 1~24번 문항이 이에 해당된다. 이 측정도구는 정보탐색 4개, 피드백 추구 4개, 사교활동 3개, 상사와의 관계형성 3개,

네트워킹 3개, 직무조정 협의 4개, 긍정적 틀 형성 3개 문항으로 구성된다. 반응양식은 5점 리커트 척도로 점수가 높을수록 신입사원이 입사 후 적응과정에서 선도적이고 주도적인 태도와 행동을 했음을 의미한다.

이 도구의 신뢰도는 예비조사에서 .891, 본조사에서 .907로 나타났다. 일곱 개의 하위변인의 신뢰도를 살펴보면 의미형성에 해당하는 정보탐색과 피드백 추구의 신뢰도는 예비조사에서 각각 .765, .779, 본조사에서 .786, .806으로 나타났다. 관계증진에 해당하는 사교활동, 상사와의 관계 형성, 네트워킹의 신뢰도는 예비조사에서 각각 .682, .830, .822, 본조사에서 .748, .828, .843으로 나타났다. 직무조정 협의의 신뢰도는 예비조사에서 .892, 본조사에서 .906, 긍정적 틀 형성은 예비조사에서 .826, 본조사에서 .836으로 나타났다.

바. 조직사회화 전략

본 연구에서 조직사회화 전략은 신입 사원을 효과적으로 조직에 적응시키기 위해 조직이 사용하는 여러 가지 수단으로 정의하였다. 이를 측정하기 위하여 Jones(1986)가 사회화 전략의 제도화 정도를 측정하기 위해 개발한 도구를 번안하여 사용하였다. 연구자가 번안한 도구는 전문가 검토를 통해 타당성을 검증하였다.

조직사회화 전략의 원 도구는 30개 문항으로 구성되어 있으나 예비조사결과 일부 문항이 포함될 경우 신뢰도가 낮게 나타나 해당 문항을 삭제할 경우 신뢰도가 증가하는 문항 4개를 삭제하고, 26개의 문항만 사용하였다. 이 측정도구는 집합적-개별적 4개, 형식적-비형식적 4개, 수여적-박탈적 3개, 순차적-임의적 5개, 고정적-변동적 5개, 연속적-이산적 5개 문항으로 구성된다. 이에 해당하는 문항은 V의 1~26번 문항이고, 이 중 15, 19, 20, 21, 25, 26번은 역 채점 문항이다. 반응양식은 5점 리커트 척도로 점수가 높을수록 신입사원들이 조직사회화 전략이 체계적이고 구체적으로 갖춰져 있다고 인식하고 있는 것을 의미한다.

이 도구의 신뢰도는 예비조사에서 .819, 본조사에서 .884로 나타났다. 여섯 개의 하위변인의 신뢰도를 살펴보면 집합적-개별적은 예비조사에서 5개의 문항으로 측정하였을 때 .552의 신뢰도를 보여 본조사에서 역 채점문항을 삭제하고 사용되었으며 본조사 신뢰도는 .730로 나타났다. 형식적-비형식적은 예비조사에서 5개의 문항으로 측정하였을 때 .525의 신뢰도를 보여 본조사에서 역 채점문항을 삭제하고 사용되었으며 본조사 신뢰도는 .647으로 나타났다. 수여적-박탈적은 예비조사에서 5개의 문항으로 측정하였을 때 .506의 신뢰도를 보여 본조사에서 역 채점문항 두 개를 삭제하고 사용되었으며 본조사 신뢰도는 .551로 나타났다. 순차적-임의적, 고정적-변동

적, 연속적-이산적은 문항삭제 없이 사용하였으며, 예비조사에서 각각 .689, .603, .753의 신뢰도를 보였고, 본조사에서는 순서대로 .687, .536, .743의 신뢰도를 보였다.

사. 직장 내 사회적 지원

이 연구에서 직장 내 사회적 지원은 상사 및 동료 직원들로부터 받는 피드백, 정보, 도구적 원조, 문제해결 지원과 같은 실제적 도움과 인정, 신뢰, 애정, 부정적 감정 관리에 대한 도움과 같은 정서적 지지로 정의하였다. 이를 측정하기 위하여 Karasek, et al.(1998)이 개발한 JCQ(Job Content Questionnaire)의 직장 내 사회적 지원(social support at work)을 측정하기 위해 개발한 도구를 번안하여 사용하였다. 연구자가 번안한 도구는 전문가 검토를 통해 타당성을 검증하였다.

직장 내 사회적 지원은 8개의 문항으로 구성되며, IV의 1~8번 문항이 이에 해당된다. 원 도구의 응답방식은 4점 리커트 척도였으나 본 연구에서는 5점 리커트 척도로 수정하여 사용하였다. 각 문항에 응답한 결과를 합산한 점수가 높을수록 신입사원이 인식하고 있는 직장 내 사회적 지원 수준이 높다는 것을 의미한다. 이 도구의 신뢰도는 예비조사에서 .880, 본조사에서 .836으로 나타났다.

4. 자료수집

자료의 수집은 2014년 5월 19일부터 6월 13일까지 우편조사 및 온라인 조사를 통하여 이루어졌다. 선정된 기업에 대해서는 각 기업별로 1명을 조사협력자로 섭외하여 조사를 진행하였다.

우편조사에서는 각 기업의 조사협력자와 사전에 조사의 취지와 설문 진행시 유의사항 등을 충분히 설명하고 우편을 이용하여 설문지를 발송 하였다. 발송된 우편물에도 설문 진행에서의 당부사항을 기록한 안내문을 함께 보냈다. 기업을 대상으로 한 연구에서 우편을 이용한 설문의 경우 낮은 회수율이 문제가 되는 경우가 많은데, 자료의 수집은 회수율을 높이기 위하여 Dilman(2000)이 제시한 자료수집 방법에 따라 진행하였다. 먼저 각 기업의 조사 협력자를 확보하고, 개별적인 연락을 취하여 연구의 취지를 설명하며, 조사 가능한 인원을 파악한 뒤 설문지를 배포하였다. 그리고 조사협력자가 설문지를 받고 1주일 후에는 전화통화를 통해 설문 진행상황을 점검하고, 설문 진행이 지연되고 있는 경우 설문조사 진행을 독려 하였다. 인쇄물을 통한 설문조사가 어려운 경우 온라인 조사를 활용하였다. 일부 기업의 경우 보안시스템으로 인해 일

부 사이트가 접속이 되지 않는 경우가 발생하여 Google Docs와 한국사회과학데이터 센터(KSDC) 두 개의 프로그램을 활용하여 온라인 양식을 작성하여 배포 하였다.

설문지는 20개 기업에 400부를 배포하였으며, 이 중 304부가 회수되어 76%의 회수율을 보였다. 회수 된 304부의 설문 중에서 응답자가 이 연구의 대상에 해당되는지 확인하기 위한 문항에 응답하지 않은 사례, 중복 응답, 불성실 응답 자료는 분석에서 제외하였다. 그리고 학력이 고졸, 전문대졸, 석사이상 학위소지자, 그리고 4년제 이상 대졸자라고 하더라도 현 직장이 첫 직장이 아닌 응답자, 근속기간이 3년이 초과된 경우 본 연구의 대상에 해당되지 않으므로 분석에서 제외하였다. 그리고 각 측정변인 중에서 이상치로 판단되는 자료도 분석에서 제외하였다. 이렇게 하여 총 223부가 분석에 사용되어 55.8%의 유효자료율을 보였다.

응답자의 일반적 특성은 <표 III-2>와 같다. 응답자의 대부분은 남성으로 64.1%의 비율을 보였으며, 연령은 평균 27.07세로 25~30세가 전체응답자의 67.3%를 차지했다. 근속기간은 평균 19.43개월로 1년 이상 2년 미만 근무자가 41.2%를 차지했다. 직무 유형으로는 연구개발직이 82명(31.7%)로 가장 많았고, 다음으로 기획, 관리, 총무, 인사 47명(18.1%), 영업, 마케팅 42명(16.2%)의 순이었다. 소속된 회사의 업종으로는 전문, 과학 및 기술 서비스업이 75명(29.0%)로 가장 많았고, 다음으로 제조업 66명(22.5), 금융 및 보험업 29명(11.2%)의 순이었다. 연봉은 평균 3,549만원으로 3천만 원 미만이 전체응답자의 32.4%로 가장 많은 비중을 차지했다.

<표 III-2> 응답자의 일반적 특성

단위: 명, %

구분		빈도	백분율	비고
성	남성	143	64.1	
	여성	80	35.9	
연령	25세 미만	34	15.2	■ 평균: 27.10 세(만) ■ 표준편차: 2.924
	25~30세 미만	148	66.4	
	30세 이상	41	18.4	
근속기간	입사 ~ 1년 미만	76	34.1	■ 평균: 19.61 개월 ■ 표준편차: 16.074
	1~2년 미만	91	40.8	
	2~3년	56	25.1	
직무유형	연구개발	69	30.9	■ 기타: 디자인, 전산직, 구매, 물류 등
	기획, 관리, 총무, 인사	40	17.9	
	영업, 마케팅	41	18.4	
	서비스, 고객관리	24	10.8	
	생산	6	2.7	
	기타	43	19.3	
회사 업종	전문, 과학 및 기술 서비스업	58	26.0	■ 기타 : 예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업, 도매 및 소매업, 출판, 영상, 방송통신 및 정보서비스업, 사업시설관리 및 사업지원 서비스업 등
	제조업	61	27.4	
	금융 및 보험업	24	10.8	
	교육 서비스업	21	9.4	
	운수업	14	6.3	
	건설업	10	4.5	
	기타	35	15.6	

주) N=259

5. 자료분석

이 연구에서 자료 분석을 위해 IBM SPSS Statistics 21 통계프로그램을 사용하였다. 모든 분석에 있어 통계적 유의수준은 사회과학연구에서 일반적으로 설정하는 .05로 설정하였다. 연구에 적용한 분석방법을 연구가설별로 제시하면 <표 III-3>과 같다.

<표 III-3> 연구문제별 통계분석 방법

구분	연구문제	통계분석 방법
기초 통계	대상자의 일반적 특성	빈도, 백분율, 평균, 표준편차
연구문제 1	• 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 수준은 어느 정도이고, 인구학적 특성에 따라 차이가 있는가?	평균, 표준편차, t검증, F검정
연구문제 2	• 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 결과변인과 직업적응 선행변인의 관계는 어떠한가?	중다회귀분석
연구문제 3	• 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 원거리 결과와 직업적응 선행변인의 관계에서 직업적응 근거리 결과의 매개효과가 있는가?	위계적 회귀분석

이 연구에 적용 할 주요 통계방법으로 첫째, 조사대상자의 인구학 특성을 비롯한 직업적응 원거리 결과(조직몰입, 직무만족), 직업적응 근거리 결과(역할 명확성, 과업 숙달, 사회적 통합), 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위, 조직사회화 전략, 직장 내 사회적 지원 수준을 파악하기 위해 빈도, 백분율, 평균, 표준편차 등의 기술적 통계 방법을 사용 하였다.

둘째, 인구학적 변인에 따른 직업적응 결과변인과 선행변인의 차이를 검증하기 위하여 t 검증과 F 검증(one-way ANOVA: 일원분산분석)을 실시하였다. 두 분석방법 모두 각 집단이 정규분포를 이루고 분산이 같다는 가정을 충족하여야 한다. 그리고 분석에 사용되는 자료는 독립변인은 범주를 나타내는 명목척도로 측정되고, 종속변인은 간격척도 혹은 비율척도로 측정된 값이어야 한다.

셋째, 조사대상자의 직업적응 원거리 결과(조직몰입, 직무만족), 직업적응 근거리 결과(역할 명확성, 과업 숙달, 사회적 통합), 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위, 조직사회화 전략, 직장 내 사회적 지원의 상관정도를 분석하기 위하여 상관분석을 실시하였다. 상관관계의 해석은 선행연구에서 제시된 상관계수 해석 기준에 따라 상관 정도를 설명 하였다.

<표 III-4> 상관관계의 해석 기준

상관계수 범위	상관관계 해석
$\pm 0.00 \sim 0.20$	상관이 거의 없다.
$\pm 0.20 \sim 0.40$	상관이 낮다.
$\pm 0.40 \sim 0.60$	상관이 있다.
$\pm 0.60 \sim 0.80$	상관이 높다.
$\pm 0.80 \sim 1.00$	상관이 매우 높다.

자료: 성태제, (2008). 연구방법론, 서울: 학지사.

넷째, 신입사원의 직업적응 결과변인(조직몰입, 직무만족)에 대한 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위, 조직사회화 전략, 직장 내 사회적 지원의 설명력과 영향력을 구명하기 위하여 중다회귀분석을 실시하였다. 중다회귀분석을 실시하기 위해서는 기본 가정에 대한 검토가 선행되어야 한다.

중다회귀분석을 위한 기본가정 첫 번째는 분석 결과를 신뢰하고 일반화하기 위해서 분석결과에 심각한 영향을 줄 수 있는 이상치(outliers)를 분석에서 제외시켜야 한다는 것이다. 이상치란 응답이 극단적인 값을 말하며, 단변량 이상치와 다변량 이상치로 구분된다. 단변량 이상치는 한 변인이 극단적인 값을 갖는 경우이며, 다변량 이상치는 이질적인 집단으로 구성된 표본에서 둘 이상의 변인을 조합하는 경우에 발생한다. 이상치는 전산 입력하는 과정에서 실수로 잘못된 값을 입력하는 경우에도 발생한다. 어떤 경우이든 분석 전에 이상치를 탐지하여 분석에서 제외시켜야 한다.

이상치 탐지 과정은 3단계로 나뉘볼 수 있는데, 1단계에서는 먼저 종속변인에 대한 히스토그램과 예측된 값과 잔차에 대한 산포도를 살펴보고, 각 사례에 대한 사례별 진단(casewise diagnostics)을 통해 표준편차 ± 3 의 범위를 벗어난 사례를 찾아본다. 그리고 함께 제시되는 측정된 값과 예측된 값과 잔차의 크기를 비교하여 극단치의 가능성을 판단하는데, 대체로 잔차가 크면 극단치일 가능성이 높다. 2단계에서는 Mahalanobis 및 Cook의 거리 값이 큰 사례를 파악하는데, 잔차가 작더라도 이 두 값이 크면 이상치라고 보아야 한다. 추가적으로 Leverage 값과 공변량비(covratio)를 참고한다. 3단계에서는 이상치라고 판단한 사례를 제외하고 분석을 수행해 보고 이상치가 포함된 결과와 비교해 본다.

이 연구에서는 사례별 진단을 통해 표준편차의 절대 값이 3이 넘는 사례를 삭제(listwise deletion)하는 과정을 3회에 걸쳐 시행하였고, 이 과정에서 26개의 사례가 분석에서 제외되었다. 그리고 Mahalanobis 및 Cook의 거리와 Leverage 값, 공변량비

를 참고하여 추가적으로 1개의 이상치를 제거하였다. 최종적으로 27개의 사례를 이상치로 판단하고 분석에서 제외하여 최종 223개의 사례를 분석에 사용하였다.

중다회귀분석을 위한 기본가정 두 번째는 사례수가 최소 독립변인의 20배 이상이어야 한다는 것이다(양병화, 2006; Tabachnick & Fidell, 1989). 단계적 회귀분석(stewise regression)에서는 더 많은 사례수가 필요한데, 독립변인의 약 40배는 되어야 결과를 일반화할 수 있다(양병화, 2006). 그러나 사례수가 지나치게 많아도 문제가 되는데, 사례수가 과도하게 많으면 통계적으로 변인 간 중다상관이 과대평가되어 실질적인 효과가 없음에도 독립변인이 유의미하게 평가될 수 있다. 따라서 사례수가 많은 경우 통계적 유의도를 평가할 때 실용적 유의도(practical significance)를 따져 보아야 한다(양병화, 2006).

이 연구에서는 여러 개의 회귀모형을 검증하였는데, 독립변인이 가장 많은 경우 8개의 독립변인을 사용하므로 최소 160개의 사례수가 필요하다. 이 연구의 회귀분석에서 이상치를 제거하고 최종적으로 223명의 사례수를 활용하여 독립변인 대 사례수의 비율이 1:20이상이어야 한다는 최소 요건을 만족하고 있다.

중다회귀분석을 위한 기본가정 세 번째는 측정된 종속변인과 예측된 종속변인 간의 차이, 즉 잔차(residual)가 예측된 종속변인 점수에 대해 정상분포하여야 하고(정규성), 잔차는 예측된 종속변인 점수와 직선적 관계를 가져야 하며(선형성), 예측된 종속변인 점수의 잔차는 모든 예측변인에 대해 동일(동변량성)하여야 하고, 한 관찰에서 나타난 오차는 다른 관찰에서 나타난 오차와 상관(잔차의 자기상관)을 갖지 않아야 한다(독립성)는 것이다(양병화, 2006). 잔차의 정규성, 선형성, 동변량성 및 독립성 검증은 예측값과 잔차의 산포도(scatterplot), 정상확률곡선(normal P-P plot) 혹은 잔차의 누적확률곡선, 그리고 Durbin-Watson의 d 통계치를 통해 이뤄진다. 우선 잔차의 분포가 정규성을 이루면 잔차의 산포도가 0을 중심으로 직사각형을 이룬다. 정상확률곡선의 점들이 원점을 통과하는 45° 를 유지하는 모양을 가지면 잔차의 정상성 및 선형성을 가정한다. Durbin-Watson의 d 통계치가 2에 근접하면 오차항 간의 자기상관이 없는 것으로 판단한다.

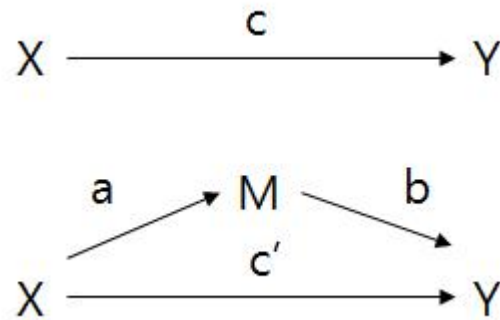
이 연구에서는 각각의 회귀모형에 대해 잔차의 정규성, 선형성, 동변량성, 독립성을 검증하였다. 모든 회귀모형에서 잔차의 산포도가 0을 중심으로 직사각형을 이루는 것으로 나타났고, 정상확률곡선의 점들 역시 원점을 통과하는 45° 를 유지하는 모양을 보였고, Durbin-Watson의 d 통계치는 2에 근접한 것으로 나타났다.

중다회귀분석을 위한 기본가정 네 번째는 회귀식에 투입되는 독립변인 간에 상관이 높으면 회귀계수를 설명하는데 결정적인 오류를 범하게 되므로 독립변인 간의 다중공선성(multicollinearity)이 없어야 한다는 것이다. 다중공선성은 기초상관, 공차

한계(tolerance), 상승변량(variance inflation factor: VIF), 상태지수(condition index), 분산비율(variance proportions)을 통해 검증 할 수 있다. 독립변인 간의 기초 상관행렬을 통해 여러 변인이 결합된 다중공선성을 파악하기는 어려우나 중다상관이 존재하는 지에 대한 대략적인 통찰을 얻을 수 있다. 특정 변인의 표준오차의 크기를 의미하는 공차는 한 변인이 다른 변인들과 얼마나 상관을 갖는지를 의미하는 독립변인들의 중다상관계수(squared multiple correlation: R_i^2)을 1.0에서 빼줌으로써 계산되는데, 보통 공차가 1에 접근하면 변인 간에 다중공선성이 없는 것으로 판단한다. 상승변량은 각 회귀계수의 변량 증가분을 의미하며, 그 값이 1에 접근할 때 다중공선성이 없는 것으로 판단하는데, 만일 값이 10 이상이 되면 다중공선성이 있는 것으로 간주해야 한다. 상태지수는 변량비율을 함께 파악하여 공선성을 판단하는데, 보통 30을 초과할 때 공선성의 가능성이 높은 것으로 보며, 상수를 포함한 둘 이상 변인에서 변량비율이 .90이상이 나타나면 공선성을 의심해 보아야 한다. 이 연구에서도 각각의 회귀모형에 대하여 다중공선성을 검증하였고 다중공선성에 심각한 문제가 있지는 않은 것으로 나타났다.

다섯째, 직업적응 선행변인과 직업적응 원거리 결과에 해당하는 조직몰입과 직무만족의 관계에서 직업적응 근거리 결과의 매개효과를 검증하기 위하여 Judd와 Kenny (1981), James와 Brett (1984), Baron과 Kenny(1986)가 제안한 방법에 따라 매개분석을 실시하였다. 매개효과는 일반적으로 네 단계로 진행되는데, 첫 번째 단계에서는 원인변인(causal variable)과 결과변인(outcome variable)의 관계를 검증한다. [그림 III-2]에서 Y를 준거변인(criterion variable)으로 하고 X를 예언변인(predictor variable)으로 한 회귀분석을 통해 경로 c를 추정한다. 두 번째 단계는 원인변인과 매개변인(mediator)의 관계를 검증한다. [그림 III-2]에서 M을 준거변인으로 하고 X를 예언변인으로 한 회귀분석을 통해 경로 a를 추정한다. 세 번째 단계는 매개변인과 결과변인의 관계를 검증한다. [그림 III-2]에서 Y를 준거변인으로 하고 M을 예언변인으로 한 회귀분석을 통해 경로 b를 추정한다. 네 번째 단계는 M이 X와 Y의 관계에서 어떠한 매개역할을 하는지 검증한다. Y를 준거변인으로 하고 X와 M을 독립변인으로 한 회귀분석을 실시하고 c' 의 값을 추정한다(Kenny, 2014). M이 X와 Y의 관계에서 매개효과가 있는지 여부를 판단하기 위해서는 첫 단계의 c경로, 두 번째 단계의 a경로, 세 번째 단계의 b경로가 모두 유의미하여야 한다. 만일 a, b, c경로 중 어느하나라도 유의미하지 않은 경우 매개효과가 없는 것으로 판단한다. 네 번째 단계에서 c' 의 값이 0인 경우 완전매개, 0이 아닌 경우 부분매개로 판단한다. 이 연구에서는 여러 개의 매개효과를 검증하였는데, 직업적응 선행변인은 원인변인 [그림

III-2]에서 X에 해당되고, 직업적응 근거리결과 변인(조직몰입, 직무만족)은 Y에 해당되며, 직업적응 근거리결과 변인(역할 명확성, 과업 숙달, 사회적 통합)은 M에 해당된다.



[그림 III-2] 매개효과분석 개념도

끝으로 연구결과를 보다 풍부하게 해석하고 논의하기 위하여 자유응답 내용을 활용하였다. 그러나 설문조사가 무기명으로 이뤄져 응답자의 가장 기본적인 정보외의 직장 내 상황에 대한 정보를 확인할 수 없으며, 이로 인해 자유응답 내용이 어떠한 맥락에서 나온 것인지 확인할 수 없다. 따라서 자유응답내용은 확률통계분석 결과를 해석하기 위한 참고적 자료로만 활용하였다.

IV. 연구결과 및 논의

1. 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 수준과 인구학적 특성에 따른 차이

가. 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 수준

연구문제 1-1 ‘대기업 대졸 신입사원의 직업적응 수준은 어떠한가?’를 확인하기 위하여 각 관찰변인의 수준을 분석하였다. 국내 대기업 대졸 신입사원들이 인식하고 있는 조직몰입, 직무만족, 역할명확성, 과업숙달, 사회적 통합의 수준을 정리하면 <표 IV-1>과 같다.

직업적응을 나타내는 5개 변인의 5점 환산 평균점수는 가장 높은 점수를 보인 사회적 통합은 3.87, 다음으로 역할 명확성 3.70, 직무만족 3.29, 조직몰입 3.28, 가장 낮은 점수를 보인 과업 숙달은 3.24로 나타났으며, 모두 보통(3.00)보다 높은 수준을 보였다. 이러한 응답결과는 대기업 대졸 신입사원들이 보통이상으로 조직에 몰입하고 있고, 직무에 대해서도 어느 정도 만족하고 있다는 것을 의미한다. 그리고 응답결과를 통해 볼 때, 대기업 대졸 신입사원들은 대체로 자신의 역할을 보통수준 이상으로 명확히 파악하고 있고, 과업 숙달 수준 역시 보통보다 다소 높다고 인식하고 있으며, 사회적 통합도 보통 수준이상이라고 인식하고 있다는 것을 알 수 있다.

<표 IV-1> 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 변인의 수준

구분	문항 수	원 점수					5점 환산	
		평균	표준 편차	반응가능 범위	최소값	최대값	평균	표준 편차
직업적응 원거리 결과	17							
조직몰입	8	26.26	5.046	8-40	12	40	3.28	0.631
직무만족	9	29.58	6.585	9-45	9	45	3.29	0.823
직업적응 근거리 결과	20	72.00	9.379	20-100	41	100	3.60	1.172
역할 명확성	6	22.21	3.759	6-30	6	30	3.70	0.470
과업 숙달	7	22.69	4.251	7-35	11	35	3.24	0.531
사회적 통합	7	27.10	4.049	7-35	16	35	3.87	0.506

나. 대기업 대졸 신입사원의 인구학적 특성에 따른 직업적응 수준의 차이

연구문제 1-2 ‘대기업 대졸 신입사원의 직업적응 수준은 인구학적 특성에 따라 차이가 있는가?’를 확인하기 위하여 성별과 근속기간에 따라 대기업 대졸 신입사원들의 직업적응 수준 차이가 있는지 분석하였다.

1) 성별에 따른 차이

성별에 따라 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 수준에 차이가 있는지 알아보기 위하여 t검증을 실시하였고, 그 결과는 <표 IV-2>와 같다. 직업적응 원거리 결과에 해당하는 조직몰입과 직무만족, 직업적응과 근거리 결과 및 하위변인에 해당하는 역할 명확성, 과업숙달, 사회적 통합 모두 성별에 따른 차이가 없는 것으로 나타났다.

<표 IV-2> 성별에 따른 직업적응의 차이

변인	성별	빈도	평균	표준편차	<i>t</i>
직업적응 원거리 결과					
조직몰입	남자	150	27.02	5.336	.586
	여자	83	26.47	4.667	
직무만족	남자	150	30.89	6.040	1.732
	여자	83	28.91	6.391	
직업적응 근거리 결과					
	남자	150	73.23	9.918	.304
	여자	83	72.72	7.082	
역할 명확성	남자	150	22.62	4.013	.623
	여자	83	22.21	2.386	
하위 요인	남자	150	22.79	4.546	.208
	여자	83	22.63	3.222	
사회적 통합	남자	150	27.82	4.055	-.086
	여자	83	27.88	3.479	

2) 근속기간에 따른 차이

근속기간에 따라 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 수준에 차이가 있는지 알아보기 위하여 F검증을 실시하였고, 그 결과는 <표 IV-4>와 같다. 직업적응 원거리 결과에 해당하는 조직몰입($F=3.244$, $p<.05$)과 직무만족($F=3.555$, $p<.05$)에 대한 인식은 근속기간에 따른 차이가 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다.

<표 IV-3> 근속기간에 따른 직업적응의 차이

변인	근속기간	빈도	평균	표준 편차	F	Scheffe		
						①	②	③
직업적응 원거리 결과								
조직몰입	① 1년차	91	27.19	4.764	3.244*			
	② 2년차	77	25.76	4.939				
	③ 3년차	56	28.86	5.866			*	
직무만족	① 1년차	91	30.72	6.298	3.555*			
	② 2년차	77	28.86	6.228				
	③ 3년차	56	32.77	5.070			*	
직업적응 근거리 결과								
	① 1년차	91	72.40	8.585	1.110			
	② 2년차	77	72.69	9.357				
	③ 3년차	56	75.68	9.418				
역할 명확성	① 1년차	91	22.36	3.465	.799			
	② 2년차	77	22.28	3.741				
	③ 3년차	56	23.36	3.346				
하위 요인	① 1년차	91	22.00	4.024	1.412			
	② 2년차	77	23.28	3.797				
	③ 3년차	56	23.09	5.182				
사회적 통합	① 1년차	91	28.04	3.690	2.499			
	② 2년차	77	27.14	4.063				
	③ 3년차	56	29.23	3.449				

* $p < .05$

주) 1년차는 입사 후 부터 1년 미만 근무자, 2년차는 1년 이상 2년 미만 근무자, 3년차는 2년 이상 3년 이하 근무자를 의미함

조직몰입은 1년차 신입사원이 27.19점, 2년차 신입사원은 25.76점, 3년차 신입사원은 28.86점으로 2년차 신입사원의 조직몰입이 가장 낮고, 3년차 신입사원의 조직몰입이 가장 높게 나타났다. 사후검증에서는 2년차 신입사원과 3년차 신입사원의 조직몰입 간에 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 이는 2년차 신입사원보다 3년차

신입사원들이 조직에 더 몰입하고 있다는 것을 의미한다.

직무만족은 1년차 신입사원이 30.72점, 2년차 신입사원은 28.86점, 3년차 신입사원은 32.77점으로 2년차 신입사원의 직무만족이 가장 낮고, 3년차 신입사원의 직무만족이 가장 높게 나타났다. 사후검증에서는 2년차 신입사원과 3년차 신입사원의 직무만족 간에 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 이는 2년차 신입사원보다 3년차 신입사원들이 자신의 직무에 더 만족하고 있다는 것을 의미한다.

직업적응 근거리결과($F=1.110$, $p=.333$)와 이 변인의 하위변인에 해당하는 역할 명확성($F=.799$, $p=.452$), 과업 숙달($F=1.412$, $p=.247$), 사회적 통합($F=2.499$, $p=.086$)은 근속기간에 따른 차이가 없는 것으로 나타났다.

2. 대기업 대졸 신입사원의 직업적응과 선행변인의 관계

가. 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 원거리 결과변인과 선행변인의 관계

연구문제 2-1 ‘대기업 대졸 신입사원의 직업적응 원거리 결과변인과 선행변인의 관계는 어떠한가?’를 확인하기 위하여 중다회귀분석을 실시하였다. 조직몰입과 직무만족을 각각 종속변인으로 하고, 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위, 조직사회화 전략, 직장 내 사회적 지원을 독립변인으로 설정하여 위계적 회귀분석을 실시하였다. 단계선택 방식으로 모형 1에서는 통제변인으로 성별, 연령, 근속기간을 투입하였고, 모형 2에서 개인 특성에 해당하는 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위를 투입하였고, 모형 3에서 팀 또는 조직특성에 해당하는 조직사회화 전략과 직장 내 사회적 지원을 투입하였다. 위계적 회귀분석 결과는 <표 IV-6>과 같다.

<표 IV-4> 조직몰입과 직무만족에 대한 직업적응 선행변인의 중다회귀분석

변인		조직몰입			직무만족		
		모형1	모형2	모형3	모형1	모형2	모형3
통제 변인	성별(기준: 남자)	-.105	-.046	.037	-.113	-.049	.037
	연령	.041	.040	.062	.163*	.162*	.188**
	근속 기간	-.059	-.057	-.055	-.138	-.120	-.119*
독립 변인	개인 특성						
	입사 전의 지식		.021	-.038		.072	.012
	입사 후에 대한 기대		.142*	.083		.171*	.108*
	선도적 행위		.293***	.031		.265***	-.016
	조직 특성						
	조직사회화 전략			.410***			.420***
	직장 내 사회적 지원			.340***			.377***
R^2		.017	.157	.476	.052	.200	.559
ΔR^2			.140***	.319***		.148***	.359***
F		1.231	6.693***	24.263***	3.995**	8.999***	33.869***

*** $p < .001$, ** $p < .01$, * $p < .05$

먼저 조직몰입에 대한 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위, 조직사회화 전략, 직장 내 사회적 지원의 설명력을 살펴보면, 개인 특성에 해당하는 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위를 투입한 모형 2에서 모형의 설명력이 유의하게 증가하였고($\Delta R^2=.140$, $p < .001$), 모형 2가 직무만족 변량의 15.7%를 유의하게 설명해 주는 것으로 나타났다. 모형 2에 조직특성에 해당하는 조직사회화 전략과 직장 내 사회적 지원을 추가로 투입한 모형 3에서 모형의 설명력이 유의하게 증가하였고($\Delta R^2=.319$, $p < .001$), 모형 3이 조직몰입 변량의 47.6%를 유의하게 설명해 주는 것으로 나타났다.

최종 모형인 모형 3에서 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위, 조직사회화 전략, 직장 내 사회적 지원 중 조직몰입에 유의미한 영향을 미치는 변인은 조직사회화 전략($\beta=.410$, $p < .001$)과 직장 내 사회적 지원($\beta=.340$, $p < .001$)인 것으로 나타났다. 두 변인 모두 조직몰입에 정적인 영향을 주는 것으로 나타났으며, 조직사회화 전략이 조직몰입에 가장 큰 영향을 주는 것으로 나타났다.

다음으로 직무만족에 대한 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위, 조직사회화 전략, 직장 내 사회적 지원의 설명력을 살펴보면, 개인 특성에 해당하는

대한 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위를 투입한 모형 2에서 모형의 설명력이 유의하게 증가하였고($\Delta R^2=.148$, $p < .001$) 모형 2가 직무만족 변량의 20.0%를 유의하게 설명해 주는 것으로 나타났다. 모형 2에 조직특성에 해당하는 조직사회화 전략과 직장 내 사회적 지원을 추가로 투입한 모형 3에서 모형의 설명력이 유의하게 증가하였고($\Delta R^2=.359$, $p < .001$) 모형 3이 직무만족 변량의 55.9%를 유의하게 설명해 주는 것으로 나타났다.

최종 모형인 모형 3에서 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위, 조직사회화 전략, 직장 내 사회적 지원 중 직무만족에 유의미한 영향을 미치는 변인은 입사 후에 대한 기대($\beta=.108$, $p < .05$), 조직사회화 전략($\beta=.420$, $p < .001$), 직장 내 사회적 지원($\beta=.377$, $p < .001$)인 것으로 나타났다. 세 변인 모두 조직몰입에 정적인 영향을 주는 것으로 나타났으며, 조직사회화 전략이 조직몰입에 가장 큰 영향을 주는 것으로 나타났고, 다음으로 직장 내 사회적 지원, 입사 후에 대한 기대 순으로 직무만족에 유의미한 영향을 주는 것으로 나타났다.

나. 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 근거리 결과변인과 선행변인의 관계

연구문제 2-2 ‘대기업 대졸 신입사원의 직업적응 근거리 결과변인과 직업적응 선행변인의 관계는 어떠한가?’를 확인하기 위하여 중다회귀분석을 실시하였다. 직업적응 근거리 결과 및 하위변인을 종속변인으로, 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위, 조직사회화 전략, 직장 내 사회적 지원을 독립변인으로 설정하여 위계적 회귀분석을 실시하였다. 단계선택 방식으로 모형 1에서는 통제변인으로 성별, 연령, 근속기간을 투입하였고, 모형 2에서 개인 특성에 해당하는 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위를 투입하였고, 모형 3에서 팀 또는 조직 특성에 해당하는 조직사회화 전략과 직장 내 사회적 지원을 투입하였다. 위계적 회귀분석 결과는 <표 IV-7>과 같다.

<표 IV-5> 직업적응 근거리 결과 및 하위변인에 대한 직업적응 선행변인의 중다회귀분석

변인	직업적응 근거리 결과			역할 명확성			과업숙달			사회적 통합		
	모형1	모형2	모형3	모형1	모형2	모형3	모형1	모형2	모형3	모형1	모형2	모형3
통제변인												
성별(기준:남자)	-.001	.087	.111	.001	.077	.111	.046	.098	.092	-.050	.026	.058
연령	.033	.032	.060	.008	.007	.014	.158	.157*	.162*	-.094	-.095	-.043
근속 기간	.010	.046	.035	-.007	.022	.024	.034	.078	.074	-.005	.004	-.018
독립변인	입사 전의 지식	.167**	.147**		.144*	.120*		.194**	.198**		.049	.021
	개인 특성											
	입사 후에 대한 기대	.036	.004		-.009	-.031		-.078	-.077		.167*	.117*
	선도적 행위	.514***	.377***		.488***	.387***		.339***	.340***		.375***	.155*
	조직사회화 전략		.087			.173*			-.045			.086
	조직 특성											
	직장 내 사회적 지원		.278***			.119			.033			.486***
<hr/>												
R^2	.002	.334	.417	.000	.274	.322	.026	.177	.178	.008	.233	.454
ΔR^2		.332***	.083***		.274***	.049**		.151***	.001		.226***	.221***
F	.110	18.034***	19.135***	.004	13.564***	12.727***	1.963	7.734***	5.805***	.559	10.954***	22.243***

*** $p < .001$, ** $p < .01$, * $p < .05$

먼저 직업적응 근거리 결과에 대한 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위, 조직사회화 전략, 직장 내 사회적 지원의 설명력을 살펴보면, 개인 특성에 해당하는 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위를 투입한 모형 2에서 모형의 설명력이 유의하게 증가하였고($\Delta R^2=.332$, $p < .001$), 모형 2가 직업적응 근거리 결과 변량의 33.4%를 유의하게 설명해 주는 것으로 나타났다. 모형 2에 조직 특성에 해당하는 조직사회화 전략과 직장 내 사회적 지원을 추가로 투입한 모형 3에서 모형의 설명력이 유의하게 증가하였고($\Delta R^2=.083$, $p < .001$), 모형 3이 직업적응 근거리 결과 변량의 41.7%를 유의하게 설명해 주는 것으로 나타났다. 최종 모형인 모형 3에서 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위, 조직사회화 전략, 직장 내 사회적 지원 중 직업적응 근거리 결과에 유의미한 영향을 미치는 변인은 입사 전의 지식($\beta=.147$, $p < .01$), 선도적 행위($\beta=.377$, $p < .001$), 직장 내 사회적 지원($\beta=.278$, $p < .001$)인 것으로 나타났다. 세 변인 모두 직업적응 근거리 결과에 정적인 영향을 주는 것으로 나타났으며, 선도적 행위가 직업적응 근거리 결과에 가장 큰 영향을 주

는 것으로 나타났고, 다음으로 직장 내 사회적 지원, 입사 전의 지식 순으로 직업적응 근거리 결과에 유의미한 영향을 주는 것으로 나타났다.

다음으로 직업적응 근거리 결과의 하위변인들에 대한 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위, 조직사회화 전략, 직장 내 사회적 지원의 설명력을 분석하였다. 우선 역할 명확성에 대한 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위, 조직사회화 전략, 직장 내 사회적 지원의 설명력을 살펴보면, 개인 특성에 해당하는 대한 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위를 투입한 모형 2에서 모형의 설명력이 유의하게 증가하였고($\Delta R^2=.274$, $p<.001$), 모형 2가 역할 명확성 변량의 27.4%를 유의하게 설명해 주는 것으로 나타났다. 모형 2에 조직 특성에 해당하는 조직사회화 전략과 직장 내 사회적 지원을 추가로 투입한 모형 3에서 모형의 설명력이 유의하게 증가하였고($\Delta R^2=.049$, $p<.001$), 모형 3이 역할 명확성 변량의 32.2%를 유의하게 설명해 주는 것으로 나타났다. 최종 모형인 모형 3에서 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위, 조직사회화 전략, 직장 내 사회적 지원 중에서 역할 명확성에 유의미한 영향을 미치는 변인은 입사 전의 지식($\beta=.120$, $p<.05$), 선도적 행위($\beta=.387$, $p<.001$), 조직사회화 전략($\beta=.173$, $p<.05$)인 것으로 나타났다. 세 변인 모두 역할 명확성에 정적인 영향을 주는 것으로 나타났으며, 선도적 행위가 역할 명확성에 가장 큰 영향을 주는 것으로 나타났고, 다음으로 조직사회화 전략, 입사 전의 지식 순으로 역할 명확성에 유의미한 영향을 주는 것으로 나타났다.

과업 숙달에 대한 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위, 조직사회화 전략, 직장 내 사회적 지원의 설명력을 살펴보면, 개인 특성에 해당하는 대한 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위를 투입한 모형 2에서 모형의 설명력이 유의하게 증가하였고($\Delta R^2=.151$, $p<.001$), 모형 2가 과업 숙달 변량의 17.8%를 유의하게 설명해 주는 것으로 나타났다. 모형 2에 조직 특성에 해당하는 조직사회화 전략과 직장 내 사회적 지원을 추가로 투입한 모형 3에서 모형의 설명력이 유의하게 증가하지 않았다($\Delta R^2=.001$, $p=.826$). 따라서 조직특성에 해당하는 조직사회화 전략과 직장 내 사회적 지원은 과업숙달을 설명하는데 유의하지 않은 것으로 나타났다. 모형 2에서 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위 중 선도적 행위($\beta=.339$, $p<.001$)가 가장 큰 정적인 영향을 주는 것으로 나타났고, 다음으로 선도적 행위($\beta=.339$, $p<.001$)이 과업 숙달에 유의미한 정적인 영향을 주는 것으로 나타났다.

사회적 통합에 대한 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위, 조직사회

화 전략, 직장 내 사회적 지원의 설명력을 살펴보면, 개인 특성에 해당하는 대한 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위를 투입한 모형 2에서 모형의 설명력이 유의하게 증가하였고($\Delta R^2=.226$, $p<.001$), 모형 2가 사회적 통합 변량의 23.3%를 유의하게 설명해 주는 것으로 나타났다. 모형 2에 조직 특성에 해당하는 조직사회화 전략과 직장 내 사회적 지원을 추가로 투입한 모형 3에서 모형의 설명력이 유의하게 증가하였고($\Delta R^2=.221$, $p<.001$), 모형 3이 사회적 통합 변량의 45.4%를 유의하게 설명해 주는 것으로 나타났다. 최종 모형인 모형 3에서 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위, 조직사회화 전략, 직장 내 사회적 지원 중 사회적 통합에 유의미한 영향을 미치는 변인은 입사 후에 대한 기대($\beta=.117$, $p<.05$), 선도적 행위($\beta=.155$, $p<.05$), 직장 내 사회적 지원($\beta=.486$, $p<.001$)인 것으로 나타났다. 세 변인 모두 사회적 통합에 정적인 영향을 주는 것으로 나타났으며, 직장 내 사회적 지원이 사회적 통합에 가장 큰 영향을 주는 것으로 나타났고, 다음으로 선도적 행위, 입사 후에 대한 기대 순으로 사회적 통합에 유의미한 영향을 주는 것으로 나타났다.

다. 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 근거리 결과변인과 원거리 결과변인의 관계

연구문제 2-2 ‘대기업 대졸 신입사원의 직업적응 원거리 결과변인과 직업적응 근거리 결과변인의 관계는 어떠한가?’를 확인하기 위하여 중다회귀분석을 실시하였다. 조직몰입과 직무만족을 각각 종속변인으로, 역할 명확성, 과업 숙달, 사회적 통합을 독립변인으로 설정하여 위계적 회귀분석을 실시하였다. 단계선택 방식으로 모형 1에서는 통제변인으로 성별, 연령, 근속기간을 투입하였고, 모형 2에서 직업적응 근거리결과 변인에 해당하는 역할 명확성, 과업 숙달, 사회적 통합을 투입하였다. 위계적 회귀분석 결과는 <표 IV-8>과 같다.

<표 IV-6> 조직몰입과 직무만족에 대한 직업적응 근거리결과 하위변인의 중다회귀분석

변인		조직몰입		직무만족	
		모형1	모형2	모형1	모형2
통제 변인	성별(기준: 남자)	-.105	-.075	-.113	-.088
	연령	.041	.102	.163*	.217**
	근속 기간	-.059	-.053	-.138	-.131*
직업적응 근거리 결과					
독립 변인	역할 명확성		.100		.170*
	과업 숙달		-.097		-.119
	사회적 통합		.502***		.391***
R^2		.017	.307	.052	.273
ΔR^2			.287***		.221***
F		1.231	15.913***	3.995**	13.503***

*** $p < .001$, ** $p < .01$, * $p < .05$

먼저 조직몰입에 대한 역할 명확성, 과업 숙달, 사회적 통합의 설명력을 살펴보면, 세 개의 직업적응 근거리 결과 변수를 투입한 모형 2에서 모형의 설명력이 유의하게 증가하였고($\Delta R^2=.287$, $p < .001$), 모형 2가 직무만족 변량의 30.7%를 유의하게 설명해 주는 것으로 나타났다. 직업적응 근거리 결과 변수 중에서 사회적 통합($\beta=.502$, $p < .001$)만 조직몰입에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

다음으로 직무만족에 역할 명확성, 과업 숙달, 사회적 통합의 설명력을 살펴보면, 세 개의 직업적응 근거리 결과 변수를 투입한 모형 2에서 모형의 설명력이 유의하게 증가하였고($\Delta R^2=.221$, $p < .001$), 모형 2가 직무만족 변량의 27.3%를 유의하게 설명해 주는 것으로 나타났다. 직업적응 근거리 결과 변수 중에서 역할 명확성($\beta=.170$, $p < .001$), 사회적 통합($\beta=.391$, $p < .001$)이 직무만족에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

3. 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 원거리 결과변인과 선행변인의 관계에서 직업적응 근거리 결과변인의 매개효과

가. 조직몰입과 선행변인의 관계에서 직업적응 근거리 결과의 매개효과

직업적응 원거리 결과에 해당하는 조직몰입과 직업적응 선행변인 간의 관계에서 직업적응 근거리 결과의 매개효과를 검증하기 위하여 위계적 회귀분석을 실시하였다. 매개효과 검증의 첫 번째 단계에서는 독립변인이 종속변인에 유의미한 영향을 미치는지 확인하는데, 앞서 실시한 중다회귀분석에서 직업적응 선행변인 중 선도적 행위와 직장 내 사회적 지원이 조직몰입에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 두 변인이 직업적응 근거리 결과를 매개하여 조직몰입에 영향을 미치는지 검증하였다.

1) 조직몰입과 선도적 행위의 관계에서 직업적응 근거리 결과의 매개효과

조직몰입과 선도적 행위의 관계에서 직업적응 근거리 결과가 매개하는지 검증한 결과는 <표 IV-9>와 같다.

<표 IV-7> 조직몰입과 선도적 행위의 관계에서 직업적응 근거리 결과의 매개효과 분석

변인	직업적응 근거리 결과			조직몰입		
	1단계		2단계	3단계		
	모형 1	모형 2	모형 3	모형 4	모형 5	모형 6
통제 변인						
성별(기준: 남자)	-.001	.071	-.105	-.059	-.104	-.078
연령	.033	.033	.041	.041	.028	.032
근속 기간	.010	-.002	-.059	-.067	-.063	-.067
독립 변인						
선도적 행위		.558***		.353***		.204**
매개 변인						
직업적응 근거리 결과					.380***	.268*
R^2	.002	.307	.017	.139	.161	.189
ΔR^2		.305***		.123***		.028**
F	.110	24.144***	1.231	8.825***	10.448***	10.129***

*** $p < .001$, ** $p < .01$, * $p < .05$

1단계 분석에서 선도적 행위가 직업적응 근거리 결과에 미치는 영향이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다($\beta=.558, p < .001$). 2단계 분석에서 선도적 행위가 조직몰입에 미치는 영향이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다($\beta=.353, p < .001$). 3단계 분석에서 선도적 행위($\beta=.204, p < .01$)와 직업적응 근거리 결과($\beta=.268, p < .05$)가 조직몰입에 미치는 영향이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 각 단계의 회귀계수가 모두 유의하였고, 선도적 행위의 표준화 회귀계수가 .353에서 .204로 감소하였다. 이러한 결과는 조직몰입과 선도적 행위의 관계에서 직업적응 근거리 결과가 부분매개한다는 것을 보여준다.

조직몰입과 선도적 행위의 관계에서 직업적응 근거리 결과의 매개효과를 보다 구체적으로 확인하기 위하여 직업적응 근거리결과 하위변인인 역할 명확성, 과업 숙달, 사회적 통합의 매개효과를 검증하였다. 매개효과가 있다고 판단하기 위해서는 종속변인에 대한 독립변인의 회귀계수, 매개변인에 대한 독립변인의 회귀계수, 종속변인에 대한 매개변인의 회귀계수, 이 세 회귀계수가 유의미하여야 한다. 앞서 실시한 중다회귀분석에서 직업적응 근거리 결과 변인 중에서 사회적 통합만 조직몰입에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타나 이 변인의 매개효과를 검증하였고, 그 결과는 <표 IV-10>과 같다.

<표 IV-8> 조직몰입과 선도적 행위의 관계에서 사회적 통합의 매개효과 분석

변인	사회적 통합		조직몰입			
	1단계		2단계		3단계	
	모형 1	모형 2	모형 3	모형 4	모형 5	모형 6
통제 변인						
성별(기준: 남자)	-.050	.008	-.105	-.059	-.078	-.063
연령	-.094	-.094	.041	.041	.091	.085
근속 기간	-.005	-.015	-.059	-.067	-.057	-.060
독립 변인						
선도적 행위		.450***		.353***		.142*
매개 변인						
사회적 통합					.533***	.470***
R^2	.008	.207	.017	.139	.299	.314
ΔR^2		.199***		.122***		.015*
F	.559	14.217***	1.231	8.825***	23.203***	19.904***

*** $p < .001$, ** $p < .01$, * $p < .05$

1단계 분석에서 선도적 행위가 사회적 통합에 미치는 영향이 통계적으로 유의한

것으로 나타났다($\beta=.450, p<.001$). 2단계 분석에서 선도적 행위가 조직몰입에 미치는 영향이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다($\beta=.353, p<.001$). 3단계 분석에서 선도적 행위($\beta=.142, p<.05$)와 사회적 통합($\beta=.470, p<.001$)이 조직몰입에 미치는 영향이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 각 단계의 회귀계수가 모두 유의하였고, 선도적 행위의 표준화 회귀계수가 .353에서 .142로 감소하였다. 이러한 결과는 조직몰입과 선도적 행위의 관계에서 사회적 통합이 부분매개 한다는 것을 보여준다.

2) 조직몰입과 직장 내 사회적 지원의 관계에서 직업적응 근거리 결과의 매개효과

조직몰입과 직장 내 사회적 지원의 관계에서 직업적응 근거리 결과가 매개하는지 검증한 결과는 <표 IV-11>과 같다.

<표 IV-9> 조직몰입과 직장 내 사회적 지원의 관계에서 직업적응 근거리 결과의 매개효과 분석

변인	직업적응 근거리 결과			조직몰입		
	1단계		2단계	3단계		
	모형 1	모형 2	모형 3	모형 4	모형 5	모형 6
통제 변인						
성별 (기준: 남자)	-.001	.051	-.105	-.045	-.104	-.052
연령	.033	.090	.041	.106	.028	.095
근속 기간	.010	-.015	-.059	-.089	-.063	-.087
독립 변인						
직장 내 사회적 지원		.505***		.578***		.516***
매개 변인						
직업적응 근거리 결과					.380***	.122
R^2	.002	.254	.017	.347	.161	.358
ΔR^2		.252***		.330***		.197***
F	.110	18.527***	1.231	28.919***	10.448***	24.178***

*** $p<.001$, ** $p<.01$, * $p<.05$

1단계 분석에서 직장 내 사회적 지원이 직업적응 근거리 결과에 미치는 영향이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다($\beta=.505, p<.001$). 2단계 분석에서 직장 내 사회적 지원이 조직몰입에 미치는 영향이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다($\beta=.578$,

$p < .001$). 3단계 분석에서 직장 내 사회적 지원은 조직몰입에 미치는 영향이 통계적으로 유의하였으나($\beta=.516$, $p < .001$), 직업적응 근거리 결과는 조직몰입에 미치는 영향이 통계적으로 유의하지 않았다($\beta=.122$, $p=.054$). 따라서 조직몰입과 직장 내 사회적 지원의 관계에서 직업적응 근거리 결과의 매개효과는 없는 것으로 나타났다.

조직몰입과 직장 내 사회적 지원의 관계에서 직업적응 근거리 결과의 매개효과를 보다 구체적으로 확인하기 위하여 직업적응 근거리결과 하위변인인 역할 명확성, 과업 숙달, 사회적 통합의 매개효과를 검증하였다. 매개효과가 있다고 판단하기 위해서는 종속변인에 대한 독립변인의 회귀계수, 매개변인에 대한 독립변인의 회귀계수, 종속변인에 대한 매개변인의 회귀계수, 이 세 회귀계수가 유의미하여야 한다. 앞서 실시한 중다회귀분석에서 직업적응 근거리 결과 변인 중에서 사회적 통합만 조직몰입에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타나 이 변인의 매개효과를 검증하였고, 그 결과는 <표 IV-12>와 같다.

<표 IV-10> 조직몰입과 직장 내 사회적 지원의 관계에서 사회적 통합의 매개효과 분석

변인		사회적 통합		조직몰입			
		1단계		2단계		3단계	
		모형 1	모형 2	모형 3	모형 4	모형 5	모형 6
통제 변인	성별(기준: 남자)	-.050	.015	-.105	-.045	-.078	-.049
	연령	-.094	-.023	.041	.106	.091	.112
	근속 기간	-.005	-.037	-.059	-.089	-.057	-.078
독립 변인	직장 내 사회적 지원		.630***		.578***		.400***
	매개 변인	사회적 통합				.533***	.282***
R^2		.008	.400	.017	.347	.299	.394
ΔR^2			.392***		.330***		.096***
F		.559	36.284***	1.231	28.919***	23.203***	28.266***

*** $p < .001$, ** $p < .01$, * $p < .05$

1단계 분석에서 직장 내 사회적 지원이 사회적 통합에 미치는 영향이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다($\beta=.630$, $p < .001$). 2단계 분석에서 직장 내 사회적 지원이 조직몰입에 미치는 영향이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다($\beta=.578$, $p < .001$). 3단계 분석에서 직장 내 사회적 지원($\beta=.400$, $p < .001$)과 사회적 통합($\beta=.282$, $p < .001$)이 조직몰입에 미치는 영향이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 각 단계의 회귀계수가 모두 유의하였고, 직장 내 사회적지원의 조직몰입에 대한 표준화 회

귀계수가 .578에서 .400으로 감소하였다. 이러한 결과는 조직몰입과 직장 내 사회적 지원의 관계에서 사회적 통합이 부분 매개한다는 것을 보여준다.

나. 직무만족과 선행변인의 관계에서 직업적응 근거리 결과의 매개효과

직업적응 원거리 결과에 해당하는 직무만족과 직업적응 선행변인 간의 관계에서 직업적응 근거리 결과의 매개효과를 검증하기 위하여 위계적 회귀분석을 실시하였다. 매개효과 검증의 첫 번째 단계에서는 독립변인이 종속변인에 유의미한 영향을 미치는지 확인하는데, 앞서 실시한 중다회귀분석에서 직업적응 선행 변인 중 선도적 행위와 직장 내 사회적 지원이 직무만족에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 두 변인이 직업적응 근거리 결과를 매개하여 직무만족에 영향을 미치는지 검증하였다.

1) 직무만족과 선도적 행위의 관계에서 직업적응 근거리 결과의 매개효과

직무만족과 선도적 행위의 관계에서 직업적응 근거리 결과가 매개하는지 검증한 결과는 <표 IV-12>와 같다.

<표 IV-11> 직무만족과 선도적 행위의 관계에서 직업적응 근거리 결과의 매개효과 분석

변인	직업적응 근거리 결과			직무만족		
	1단계		2단계	3단계		
	모형 1	모형 2	모형 3	모형 4	모형 5	모형 6
통제 변인						
성별(기준: 남자)	-.001	.071	-.113	-.069	-.113	-.084
연령	.033	.033	.163*	.163*	.152*	.156*
근속 기간	.010	-.002	-.138	-.146*	-.142*	-.145*
독립 변인						
선도적 행위		.558***		.346***		.223**
매개 변인						
직업적응 근거리 결과					.343***	.221**
R^2	.002	.307	.052	.169	.161	.189
ΔR^2		.305***		.117***		.028**
F	.110	24.144***	3.995**	11.107***	10.448***	10.129***

*** $p < .001$, ** $p < .01$, * $p < .05$

1단계 분석에서 선도적 행위가 직업적응 근거리 결과에 미치는 영향이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다($\beta=.558, p < .001$). 2단계 분석에서 선도적 행위가 직무만족에 미치는 영향이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다($\beta=.346, p < .001$). 3단계 분석에서 선도적 행위($\beta=.223, p < .01$)와 직업적응 근거리 결과($\beta=.221, p < .01$)가 직무만족에 미치는 영향이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 각 단계의 회귀계수가 모두 유의하였고, 선도적 행위의 표준화 회귀계수가 .346에서 .223으로 감소하였다. 이러한 결과는 직무만족과 선도적 행위의 관계에서 직업적응 근거리 결과가 부분매개 한다는 것을 보여준다.

직무만족과 선도적 행위의 관계에서 직업적응 근거리 결과의 매개효과를 보다 구체적으로 확인하기 위하여 직업적응 근거리결과 하위변인인 역할 명확성, 과업 숙달, 사회적 통합의 매개효과를 검증하였다. 매개효과가 있다고 판단하기 위해서는 종속변인에 대한 독립변인의 회귀계수, 매개변인에 대한 독립변인의 회귀계수, 종속변인에 대한 매개변인의 회귀계수, 이 세 회귀계수가 유의미하여야 한다. 앞서 실시한 중다회귀분석에서 직업적응 근거리 결과 변인 중에서 역할 명확성과 사회적 통합이 직무만족에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타나 이 두 변인의 매개효과를 검증하였다. 우선 직무만족과 선도적 행위의 관계에서 역할 명확성의 매개효과를 검증한 결과는 <표 IV-14>와 같다.

<표 IV-12> 직무만족과 선도적 행위의 관계에서 역할 명확성의 매개효과 분석

변인		역할 명확성		직무만족			
		1단계		2단계		3단계	
		모형 1	모형 2	모형 3	모형 4	모형 5	모형 6
통제 변인	성별(기준: 남자)	.001	.067	-.113	-.069	-.113	-.080
	연령	.008	.008	.163*	.163*	.161*	.162*
	근속 기간	-.007	-.018	-.138	-.146*	-.136	-.143*
독립 변인	선도적 행위		.510***		.346***		.258***
매개 변인	역할 명확성					.302***	.172*
R^2		.000	.255	.052	.162	.143	.192
ΔR^2			.255***		.117***		.049***
F		.004	18.701***	3.995***	11.107***	9.079***	10.274***

*** $p < .001$, ** $p < .01$, * $p < .05$

1단계 분석에서 선도적 행위가 역할 명확성에 미치는 영향이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다($\beta=.510, p < .001$). 2단계 분석에서 선도적 행위가 직무만족에 미치

는 영향이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다($\beta=.346, p<.001$). 3단계 분석에서 선도적 행위($\beta=.258, p<.001$)와 역할 명확성($\beta=.172, p<.05$)이 직무만족에 미치는 영향이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 각 단계의 회귀계수가 모두 유의하였고, 선도적 행위의 표준화 회귀계수가 .346에서 .258로 감소하였다. 이러한 결과는 직무만족과 선도적 행위의 관계에서 역할 명확성이 부분 매개한다는 것을 보여준다.

다음으로 직무만족과 선도적 행위의 관계에서 사회적 통합의 매개효과를 검증한 결과는 <표 IV-15>와 같다.

<표 IV-13> 직무만족과 선도적 행위의 관계에서 사회적 통합의 매개효과 분석

변인		사회적 통합		직무만족			
		1단계		2단계		3단계	
		모형 1	모형 2	모형 3	모형 4	모형 5	모형 6
통제 변인	성별(기준: 남자)	-.050	.008	-.113	-.069	-.090	-.072
	연령	-.094	-.094	.163*	.163*	.205**	.198**
	근속 기간	-.005	-.015	-.138	-.146*	-.136	-.140*
독립 변인	선도적 행위		.450***		.346***		.177**
매개 변인	사회적 통합					.453***	.374***
R^2		.008	.207	.052	.169	.255	.263
ΔR^2			.199***		.117***		.025**
F		.559	14.217***	3.995**	11.107***	18.676***	16.876***

*** $p<.001$, ** $p<.01$, * $p<.05$

1단계 분석에서 선도적 행위가 사회적 통합에 미치는 영향이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다($\beta=.450, p<.001$). 2단계 분석에서 선도적 행위가 직무만족에 미치는 영향이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다($\beta=.346, p<.001$). 3단계 분석에서 선도적 행위($\beta=.177, p<.01$)와 역할 명확성($\beta=.374, p<.001$)이 직무만족에 미치는 영향이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 각 단계의 회귀계수가 모두 유의하였고, 선도적 행위의 표준화 회귀계수가 .346에서 .177로 감소하였다. 이러한 결과는 직무만족과 선도적 행위의 관계에서 사회적 통합이 부분 매개한다는 것을 보여준다.

2) 직무만족과 직장 내 사회적 지원의 관계에서 직업적응 근거리 결과의 매개효과

직무만족과 직장 내 사회적 지원의 관계에서 직업적응 근거리 결과가 매개하는지

검증한 결과는 <표 IV-16>과 같다.

<표 IV-14> 직무만족과 직장 내 사회적 지원의 관계에서 직업적응 근거리 결과의 매개효과 분석

변인	직업적응 근거리 결과			직무만족		
	1단계		2단계	3단계		
	모형 1	모형 2	모형 3	모형 4	모형 5	모형 6
통제 변인						
성별(기준: 남자)	-.001	.051	-.113	-.050	-.113	-.053
연령	.033	.090	.163*	.232***	.152	.227
근속 기간	.010	-.015	-.138	-.169**	-.142	-.168
독립 변인						
직장 내 사회적 지원		.505***		.612***		.587***
매개 변인						
직업적응 근거리 결과					.343***	.049
R^2	.002	.254	.052	.422	.161	.358
ΔR^2		.252***		.370***		.197***
F	.110	18.527***	3.995**	39.758***	10.448***	24.178***

*** $p < .001$, ** $p < .01$, * $p < .05$

1단계 분석에서 직장 내 사회적 지원이 직업적응 근거리 결과에 미치는 영향이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다($\beta=.505$, $p < .001$). 2단계 분석에서 직장 내 사회적 지원이 직무만족에 미치는 영향이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다($\beta=.612$, $p < .001$). 3단계 분석에서 직장 내 사회적 지원은 직무만족에 유의미한 영향을 주는 것으로 나타났다($\beta=.587$, $p < .001$), 직업적응 근거리 결과는 직무만족에 유의미한 영향을 주지 못하는 것으로 나타났다($\beta=.049$, $p=.408$). 이러한 결과는 직무만족과 직장 내 사회적 지원의 관계에서 직업적응 근거리 결과의 매개효과는 없다는 것을 보여준다.

직무만족과 직장 내 사회적 지원의 관계에서 직업적응 근거리 결과의 매개효과를 보다 구체적으로 확인하기 위하여 직업적응 근거리결과 하위변인인 역할 명확성, 과업 숙달, 사회적 통합의 매개효과를 검증하였다. 매개효과가 있다고 판단하기 위해서는 종속변인에 대한 독립변인의 회귀계수, 매개변인에 대한 독립변인의 회귀계수, 종속변인에 대한 매개변인의 회귀계수, 이 세 회귀계수가 유의미하여야 한다. 앞서 실시한 중다회귀분석에서 직업적응 근거리 결과 변인 중에서 역할 명확성과 사회적 통합이 직무만족에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타나 이 두 변인의 매개효과를 검증하였다. 우선 직무만족과 직장 내 사회적 지원의 관계에서 역할 명확성의 매개효과를 검증한 결과는 <표 IV-17>과 같다.

<표 IV-15> 직무만족과 선도적 행위의 관계에서 역할 명확성의 매개효과 분석

변인	역할 명확성			직무만족		
	1단계		2단계		3단계	
	모형 1	모형 2	모형 3	모형 4	모형 5	모형 6
성별(기준: 남자)	.001	.040	-.113	-.050	-0.113	-0.053
통제 변인 연령	.008	.051	.163*	.232***	0.161*	0.228***
근속 기간	-.007	-.026	-.138	-.169**	-0.136	-0.167**
독립 변인 직장 내 사회적 지원		.382***		.612***		0.580***
매개 변인 역할 명확성					0.302***	0.083
R^2	.000	.144	.052	.422	.143	.428
ΔR^2		.144***		.370***		.285***
F	.004	9.179***	3.995**	39.758***	9.079***	32.425***

*** $p < .001$, ** $p < .01$, * $p < .05$

1단계 분석에서 직장 내 사회적 지원이 역할 명확성에 미치는 영향이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다($\beta=.328$, $p < .001$). 2단계 분석에서 직장 내 사회적 지원이 직무만족에 미치는 영향이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다($\beta=.612$, $p < .001$). 3단계 분석에서 직장 내 사회적 지원은 직무만족에 유의미한 영향을 주는 것으로 나타났다($\beta=.580$, $p < .001$), 역할 명확성은 직무만족에 유의미한 영향을 주지 못하는 것으로 나타났다($\beta=.083$, $p=.139$). 이러한 결과는 직무만족과 직장 내 사회적 지원의 관계에서 역할 명확성의 매개효과가 없다는 것을 보여준다.

다음으로 직무만족과 직장 내 사회적 지원의 관계에서 사회적 통합의 매개효과를 검증한 결과는 <표 IV-18>과 같다.

<표 IV-16> 직무만족과 선도적 행위의 관계에서 사회적 통합의 매개효과 분석

변인	사회적 통합			직무만족		
	1단계		2단계		3단계	
	모형 1	모형 2	모형 3	모형 4	모형 5	모형 6
통제 변인						
성별(기준: 남자)	-.050	.015	-.113	-.050	-.090	-.052
연령	-.094	-.023	.163*	.232***	.205**	.234***
근속 기간	-.005	-.037	-.138	-.169*	-.136*	-.165**
독립 변인						
직장 내 사회적 지원		.630***		.612***		.540***
매개 변인						
사회적 통합					.453***	.114
R^2	.008	.400	.052	.411	.255	.430
ΔR^2		.392***		.370***		.174***
F	.559	36.283***	3.995**	39.758***	18.676***	32.685***

*** $p < .001$, ** $p < .01$, * $p < .05$

1단계 분석에서 직장 내 사회적 지원이 사회적 통합에 미치는 영향이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다($\beta=.630$, $p < .001$). 2단계 분석에서 직장 내 사회적 지원이 직무만족에 미치는 영향이 통계적으로 유의하였다($\beta=.612$, $p < .001$). 3단계 분석에서 직장 내 사회적 지원은 직무만족에 유의미한 영향을 주는 것으로 나타났고($\beta=.540$, $p < .001$), 사회적 통합은 직무만족에 유의미한 영향을 주지 못하는 것으로 나타났다($\beta=.114$, $p=.087$). 이러한 결과는 직무만족과 직장 내 사회적 지원의 관계에서 사회적 통합의 매개효과가 없다는 것을 보여준다.

4. 논의

가. 신입사원의 직업적응 수준과 인구학적 특성에 따른 차이

이 연구에서 대기업 대졸 신입사원의 직업적응을 과정적 관점에서 직업적응 근거리 결과와 원거리 결과로 구분하여 분석하였다. 직업적응 근거리 결과로는 역할 명확성, 과업 숙달, 사회적 통합으로 보았고, 원거리 결과는 조직 몰입과 직무 만족으로 보았다. 이들 변인의 5점 환산 평균점수는 직업적응 근거리 결과에 해당하는 역할 명확성 3.70점, 사회적 통합은 3.87점, 과업 숙달은 3.24점을 보였고, 직업적응 원거리 결과에 해당하는 직무만족 3.29점, 조직몰입 3.28점을 보였다. 이와 같이 직업적응을 나타내는 5개 변인에 대해 전체 응답자의 평균이 보통 수준을 의미하는 3점보다 높은 수준을 보이는 것은 대기업 대졸 신입사원들이 대체로 직업에 잘 적응하고 있다는 것을 보여준다. 그러나 대기업 대졸 신입사원들의 직업적응 수준은 성별에 따른 차이는 없지만, 근속기간에 따라 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과로부터 논의를 전개하면 다음과 같다.

첫째, 대기업 대졸 신입사원들은 대체로 자신이 근무하고 있는 조직에 몰입하고 있으며, 그 속에서 행하는 직무에 만족하고 있었다. 그리고 대기업 대졸 신입사원들은 자신의 역할을 잘 파악하고 있으며, 자신에게 부여된 과업에 대해 어느 정도 숙달 되었으며, 사회적 통합도 보통 이상으로 달성 한 것으로 나타났다. 신입사원들은 업무 및 부가적 업무와 관련된 역할이 무엇인지 정확히 파악하고, 자신에게 주어진 직무 및 과업을 독립적으로 수행 할 수 있을 정도로 숙달하고자 하는 것은 본인의 업무와 조직 내에서의 역할 수행에 있어서의 불확실성을 감소시켜 심리적 불안을 해소하는 것이 궁극적인 목적이라고 할 수 있다(Ashford & Black, 1996; 전이영, 2005). 이러한 측면에서 신입사원이 직무에 만족하고 조직에 몰입하는 것은 직업적응의 최종적 모습이라고 할 수 있다.

둘째, 대기업 대졸 신입사원들의 직업적응을 보여주는 다섯 개 변인 모두에서 성별에 따른 차이가 없었다. 이러한 결과는 성별이 신입사원의 조직몰입(유희자, 2012; 윤계숙, 2010) 및 직무만족(심우정, 2004; 오성은, 2005; 위은주, 2010; 윤계숙, 2010)과 관련이 없다는 선행연구를 지지하는 한편, 성별이 신입사원의 직업적응과 관련이 있는 것으로 나타난 선행연구(김한열, 이진규, 1993; 나인강, 2005; 장주희, 2005)와는 다른 결과다. 그리고 역할명확성과 사회적 통합의 성별에 따른 차이를 분석한 주휘정(2012)의 연구결과와도 다른 결과다. 이 연구를 비롯한 선행연구에서 성별에 따른

직업적응 변인의 차이가 일관된 결과가 나타나지 않는 것은 성별에 따른 차이가 표집, 함께 분석되는 변인에 따라 달라 질 수 있다는 것을 보여준다.

셋째, 대기업 대졸 신입사원들의 직업적응 수준은 근속기간에 따라 차이가 있었다. 특히 직업적응 원거리 결과에 해당하는 조직몰입과 직무만족이 근속기간에 따라 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 근속기간에 따른 조직몰입 차이의 경우 입사 1년차 신입사원의 조직몰입(27.19)은 2년차 신입사원(25.76) 및 3년차 신입사원(28.86)과 유의미한 차이가 없는 것으로 나타났다. 그러나 2년차 신입사원의 조직몰입 수준(25.76)과 3년차 신입사원의 조직몰입 수준(28.86) 사이에는 유의미한 차이가 있었다. 근속기간에 따른 직무만족 차이는 근속기간에 따른 조직몰입 차이와 유사한 패턴을 보였다. 입사 1년차 신입사원의 직무만족 수준(30.72)은 2년차 신입사원(28.86) 및 3년차 신입사원(32.77)과 유의미한 차이가 없는 것으로 나타났다. 그러나 2년차 신입사원의 직무만족 수준(25.76)과 3년차 신입사원의 직무만족 수준(28.86) 사이에는 유의미한 차이가 있었다.

직업적응 원거리 결과에 해당하는 조직몰입과 직무만족은 입사 초기에 해당하는 근속기간 1년 미만 그룹에서 평균보다 높은 것으로 나타났지만, 1년 이상 2년 미만 근무한 그룹에서는 평균보다 낮았고, 2년 이상 3년 미만 근무한 그룹에서는 다시 평균보다 높은 것으로 확인되었다. 이러한 결과를 통해 볼 때 신입사원들은 입사 직후에는 조직에 대한 몰입도와 만족감이 높지만 시간이 지나면서 조직에 대한 몰입과 만족감이 낮아지는 기간을 거친 후 다시 조직에 몰입하고 만족하게 되는 것으로 보인다.

신입사원들이 입사하여 적응하는 과정에서 입사 초기에는 높은 만족과 조직몰입을 보이다가 시간이 지나면 그 수준이 낮아지는 현상을 Boswell과 Boudreau(2005)는 ‘허니문-행오버 효과(honeymoon-hangover effect)’라는 개념을 통해 설명하고 있다. 이를 적용하여 연구결과를 해석하면 대기업 대졸 신입사원들은 입사초기에 자신이 힘든 취업문을 통과하여 입사하였다는 것에 만족하고 조직에 몰입하게 되는 허니문 효과를 보인다. 그러나 시간이 지남에 따라 허니문 효과가 점차 사라지고, 자신이 기대한 것과 현실의 차이를 인식하고, 예상하지 못한 어려움을 직면하면서 직무만족도와 조직에 대한 몰입도가 낮아지는 행오버 현상을 보이는 것으로 해석할 수 있다.

그러나 본 연구는 종단연구가 아니기 때문에 개인의 직무만족과 조직몰입 수준의 변화가 2년차에 감소하였다가 다시 증가한다고 단정하기에는 조금 무리가 있다. 선행연구에서 대기업 대졸 신입사원의 약 11%가 채용 후 1년 내에 퇴사하는 것으로 나타났다(한국경영자총협회, 2014). 따라서 3년차에는 직무만족과 조직몰입이 낮은,

즉 직업적응에 실패한 신입사원들은 이미 퇴사하여 3년차 집단에는 직무만족과 조직몰입이 상대적으로 높은 신입사원만 남게 되어 2년차에 비해 3년차 집단의 직무만족과 조직몰입 수준이 높게 나타났을 가능성이 있다. 그러나 시간이 지남에 따라 직무만족과 조직몰입 수준이 낮은 사람들이 조직을 떠난다면 1년차 집단보다는 2년차 집단의 직무만족과 조직몰입은 높아져야 한다. 그러나 본 연구결과에서는 1년차 집단보다 2년차 집단의 직무만족과 조직몰입이 낮아졌다. 따라서 이 연구결과는 ‘허니문-행오버 효과(honeymoon-hangover effect)’의 가능성을 간접적으로 보여주는 결과로 볼 수 있다.

나. 직업적응 결과 및 선행 변인의 관계

연구문제 2-1과 2-2에 해당하는 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 결과 및 선행 변인의 관계를 분석한 결과에 대한 논의를 전개하면 다음과 같다. 첫째, 직업적응 선행변인 중 개인 특성 변인(입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위)보다 조직 특성 변인(조직사회화 전략, 직장 내 사회적 지원)이 직업적응 결과(조직몰입, 직무만족)에 미치는 영향이 큰 것으로 나타났다. 보다 구체적으로는 직업적응 선행변인 중 조직사회화 전략($\beta=.410, p<.001$)과 직장 내 사회적 지원($\beta=.340, p<.001$)이 조직몰입에 유의미한 정적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 직무만족에 대해서는 조직사회화 전략($\beta=.420, p<.001$)이 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다, 다음으로 직장 내 사회적 지원($\beta=.377, p<.001$), 입사 후에 대한 기대($\beta=.108, p<.05$)의 순으로 직무만족에 유의미한 정적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과는 Saks와 Ashforth(1997)가 정보탐색과 사회화전략을 적응의 선행사건으로 제안한 사회화 모델의 일부를 지지하는 결과이며, 국내에서 이뤄진 실증연구결과(김상표, 김태열, 2004; 배성현, 1997)를 지지하는 결과이다. 그러나 선도적 행위의 경우 조직사회화 전략과 직장 내 사회적 지원이 함께 분석될 때 조직몰입과 직무만족에 유의미한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타나 선도적 행위가 조직몰입과 직무만족에 정적인 영향을 준다는 선행연구(김상표, 김태열, 2004; 김현석, 2007; 전이영, 2005; Wanberg & Kammeyer-Mueller, 2000; Kammeyer-Mueller, 2002)와 다른 결과를 보였다.

이러한 연구결과를 통해 볼 때 대기업 대졸 신입사원이 직업에 적응하여 조직에 몰입하고 직무에 만족하기 위해서는 개인의 적극적인 노력도 중요하고, 조직차원에서 체계적이고 명확한 사회화 전략을 수립하여 운영하고, 업무환경에서는 동료 및 상사의 지원이 꼭 필요하다고 볼 수 있다. 선도적 행위는 신입사원이 직업에 적응하

는 데 가장 기본인 되는 것으로 입사 후 어떤 태도와 행동을 보이는지는 직업적응 성과에 주요한 영향을 미치게 된다. 본 연구 결과에 따르면 신입사원들이 예상 밖의 사건들을 적대적이기보다는 긍정적으로 해석하고, 다양한 정보를 취득하고, 주위사람들로부터 피드백을 구하고, 자신의 직무와 역할에 대해 논의하며, 조직 내 공식적 비공식적 행사에 적극적으로 참여하고, 상사와 동료 및 타 부서의 직원까지 좋은 인간관계를 구축한다면 좋은 직업적응 성과를 가져 올 것으로 기대된다. 실제로 자유 기술 문항에서 ‘모르는 게 생길시 먼저 가서 도움을 구하는 게 가장 도움이 되었습니다.’, ‘친목활동’, ‘가장 중요하고 가장 우선순위 되어야 하는 사항은 직장 동료간의 우애입니다. 친해지고 나서야 업무에 대해, 조직에 대해, 기타 그 외에 대해 물어볼 때 편안함을 가지고 질의응답을 가질 수 있기 때문입니다.’ 등과 같은 응답을 통해 신입사원들이 취하는 선도적 행위와 직장 내 동료와 상사의 지원이 직업적응에 중요한 역할을 한다는 것을 보여주고 있다.

둘째, 직업적응 근거리 결과에는 선도적 행위($\beta=.377, p<.001$)가 가장 큰 영향을 주는 것으로 나타났고, 다음으로 직장 내 사회적 지원($\beta=.278, p<.001$), 입사 전의 지식($\beta=.147, p<.01$) 순으로 직업적응 근거리 결과에 유의미한 정적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 그러나 직업적응 근거리 결과의 하위변인에 대해 유의미한 영향을 주는 선행변인은 다소 차이가 있었다.

선도적 행위는 역할명확성에 대해서는 $.387(p<.001)$ 의 회귀계수를 보였고, 과업숙달에 대해서는 $.340(p<.001)$, 사회적 통합에 대해서는 $.155(p<.05)$ 의 회귀계수를 보였다. 특히 역할 명확성과 과업숙달에는 다섯 개의 직업적응 선행변인 중 선도적 행위가 가장 큰 영향력을 보였다. 이러한 결과는 구조방정식을 통해 직업적응에 대한 선도적 행위의 영향력을 분석한 Kammeyer-Mueller & Wangerg(2003)의 결과와 일치한다. 그러나 선도적 행위가 직업적응 근거리결과와 원거리 결과 모두에 유의미한 영향을 주는 것으로 나타난 Kammeyer-Mueller & Wangerg(2003)의 연구와는 달리 이 연구에서는 신입사원의 선도적 행위가 직업적응 원거리 결과에 유의미한 영향을 주지 못하는 것으로 나타났다. 이러한 결과를 통해 볼 때 신입사원이 자신의 역할을 명확히 하고 주어진 업무를 능숙하게 수행할 수 있게 되기 위해서는 개인의 선도적 행위가 매우 중요하다. 그리고 신입사원의 직업적응을 어떤 변인으로 구성하고 측정하는가에 따라 직업적응 결과에 유의미한 영향을 미치는 변인이 달라 질 수 있음을 시사한다.

입사 전의 지식은 역할 명확성에 대해서는 $.120(p<.05)$, 과업숙달에 대해서는 $.198(p<.01)$ 의 회귀계수를 보였다. 그러나 사회적 통합에는 입사 전의 지식이 유의미한 영향을 주지 못하는 것으로 나타났다. 즉, 입사 전 지식이 증가할수록 입사 후

직업적응의 결과로 나타나는 역할 명확성과 과업숙달은 증가하지만, 사회적 통합은 입사전 지식과 무관한 것을 의미한다. 이는 입사 전에 자신이 일하게 될 직무와 신입사원들에게 요구되는 일반적 역할에 대한 정보습득을 통해 입사 후 겪게 될 역할에 대비하고 업무수행의 숙련 수준을 향상시킬 수 있다는 것을 보여준다. 그러나 일반적으로 대기업의 경우 입사 후 어느 부서에서 누구와 일하게 될지 알 수 없기 때문에 입사 전 지식이 사회적 통합에 영향을 미치지 못하는 것으로 볼 수 있다. 이러한 결과를 통해 볼 때 신입사원들은 입사를 준비하는 과정에서 자신이 하게 될 일에 대한 정보를 가급적 많이 확보하는 것이 입사 후 직업에 적응하는데 도움이 된다.

Dencker, Gruber, & Shah(2009)의 연구에 따르면 입사 전에 겪은 직업 관련 경험이 현 직업과 얼마나 관련성이 높은지, 그리고 이전의 직업관련 경험이 현재의 직업을 선택하는데 얼마나 중요하게 작용하였는지에 따라 현 직업을 지속적으로 유지하는데 긍정적인 영향을 준다고 하였다. 같은 맥락에서 박민혜(2002)의 연구에 따르면 입사 전 획득한 정보와 입사 후 실제정보의 차이가 클수록 이직의도가 높은 것으로 나타났다. 그리고 동일 연구에서 입사 전, 현 직무나 회사에 대한 정보의 유입 경로를 분석한 결과 거의 얻지 못한 경우가 32.5%, 회사에 대해 소개된 자체 발행 책자 및 팜플렛을 통해 알게 된 경우 24.5%였고, 직무에 대해서 비교적 정확하게 인지할 수 있는 내부자를 통한 정보획득은 14.1%, 동종업계 근무자를 통한 정보획득은 28.8%에 그쳤다. 이처럼 본 연구의 결과와 선행연구를 통해 볼 때, 구직자의 직업 및 업무환경에 대한 정보 획득 노력과 기업들의 실용적이고 현실적인 채용정보 제공이 필요해 보인다.

조직사회화 전략의 경우 역할 명확성에만 유의미한 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta=.173, p<.05$). 이는 입사 후 조직차원에서 이뤄지는 사회화 전략이 신입사원이 수행해야 할 직무 및 역할과 관련된 유용한 지식과 정보를 제공하는 것으로 볼 수 있다. 그러나 조직에서 신입사원들에게 제공하는 사회화 전략은 신입사원의 업무숙달에까지는 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 이는 신입사원을 대상으로 한 조직차원의 사회화 전략이 매우 기본적인 내용들로 구성되어 있거나 직무 및 역할과 관련된 내용이 부족한 결과로 볼 수 있다. 대기업 연수원 신입사원 그룹입문교육 내용을 분석한 박소연(2011)은 대기업 신입사원 그룹입문교육이 직무기초역량 개발이나 조직생활기술 함양보다는 그룹의 이해 영역을 가장 비중 있게 다루고 있는 것으로 나타났다고 보고하고 있다. 또한 박소연(2011)은 그룹입문교육에서 핵심가치와 팀워크 향상교육 기간이 비중 있게 다루어지지만, 공통기초역량이나 직무기초스킬은 기간의 여유가 있을 경우 추가로 도입되고 있다는 결과를 도출하였다. 이러한

선행연구와 본 연구의 결과를 통해 볼 때 조직차원에서 신입사원들에게 제공하는 사회화 전략은 신입사원의 역량향상과 숙달을 목적으로 하기 보다는 기본적인 역할 이해를 목적으로 하고 있는 것으로 판단된다.

직장 내 사회적 지원의 경우 사회적 통합에만 유의미한 영향을 주고($\beta=.486$, $p<.001$), 역할 명확성과 과업숙달에는 유의미한 영향을 주지 않는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 업무 현장에서 동료와 상사의 지원이 신입사원의 정서적 측면, 조직 내부의 구성원으로 인정받고 있다는 소속감과 조직 구성원들과 함께 있는 것을 전반적으로 편안하게 느끼는 데 긍정적인 영향을 준다는 것을 보여준다. 그러나 역할 명확성과 과업숙달은 직장 내 사회적 지원의 영향을 받지 않는 것으로 나타났는데, 신입사원들이 자신의 직무를 스스로 파악하기도 하지만 업무와 관련된 정보를 직속 상사, 기존 담당자 및 동료로부터 얻는 현실과는 다소 차이가 있다. 본 연구 결과에서는 동료 및 상사를 구분하지 않고 분석하였으나 추후 연구에서는 동료 및 상사, 또는 직무와 관련된 주요 관계자를 구분하여 분석해 보는 것이 필요해 보인다. 실제 자유응답결과를 살펴보면 ‘사수의 친절한 가르침’이 직업적응에 많은 도움이 되었다는 것을 확인 할 수 있었다. 보다 구체적인 응답으로 ‘멘토-멘티 제도가 있어서 신입사원 교육을 마친 후에 실제 배당된 직무에 적응할 수 있게끔 많은 도움을 받고 조언도 받을 수 있어서 조직과 직무에 적응하고 이해하는데 많은 도움이 되었다’는 응답도 있었다.

다. 직업적응 근거리 및 원거리 결과 변인의 관계

연구문제 2-3에 해당하는 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 원거리 결과변인과 직업적응 근거리 결과변인의 관계를 분석한 결과에 대한 논의를 전개하면 다음과 같다. 첫째, 직업적응 근거리 결과 세 개 변인 중 사회적 통합이 조직몰입($\beta=.502$, $p<.001$)과 직무만족($\beta=.391$, $p<.001$)에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과는 사회적 통합이 직무만족과 조직몰입에 정적인 영향을 준다는 것을 밝힌 김기완(2006)의 연구와 일치하는 결과다. 신입사원은 입사 후 새로운 환경에서 불확실한 상황을 자신이 통제 가능한 환경으로 바꾸기 위해 노력하며, 이러한 노력은 심리적 불안을 해소하는 것이 궁극적인 목적이라고 할 수 있다(Ashford & Black, 1996; 전이영, 2005). 이런 측면에서 볼 때 직무와 역할은 사람들의 관계에 비해 상대적으로 자신의 통제권으로 설정하기에 쉬운 변인으로 볼 수 있다. 반면 상사 및 동료와 좋은 관계를 형성하는 것은 자신의 직무와 역할을 파악하는 것에 비해 오랜 시간과 노력을 필요로 하는 변인으로 볼 수 있다. 이러한 이유로 사회적 통합

이 직무만족과 조직몰입에 가장 큰 영향력을 미치는 것으로 판단된다.

둘째, 역할 명확성은 직무만족에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta=.170$, $p<.001$), 과업 숙달은 조직몰입과 직무만족 모두에서 유의미한 영향이 없는 것으로 나타났다. 이러한 결과를 통해 볼 때 신입사원들에게 과업 숙달은 조직에 몰입하고 직무에 만족하는 것과 큰 관련성이 없는 것으로 판단된다. 아직 자신의 직무와 역할을 배워가는 신입사원에게 자신의 직무를 보다 능숙하게 수행 할 수 있도록 노력하는 것은 필요한 일이지만, 새로운 환경에 적응하여 심리적 안정과 만족감을 형성함에 있어 상대적으로 덜 중요한 변인으로 판단된다. 그러나 이러한 결과는 신입사원들을 조기전력화 하려는 기업의 입장에서 개인의 업무숙달과 직무만족을 어떻게 연결시킬 것인가에 대한 고민이 필요하다는 시사점을 준다. 즉 Dawis와 Lofquist(1984; Dawis, 2002)의 직업적응모델에서 기업이 신입사원에게 요구하는 것이 부합하는 것을 의미하는 충족(satisfactoriness)이 신입사원의 요구에 부합하는 것을 의미하는 만족(satisfaction)과 연결시킬 수 있는 방안을 모색하여 신입사원 개인의 만족 추구가 조직의 충족으로 이어 질 수 있도록 하는 것이 필요하다.

라. 직업적응 원거리 결과변인과 선행변인의 관계에서 직업적응 근거리 결과변인의 매개효과

세 번째 연구문제에 해당하는 직업적응 원거리 결과 변인에 해당하는 조직몰입 및 직무만족과 직업적응 선행변인들 간의 관계에서 직업적응 근거리 결과의 매개효과를 검증한 결과에 대한 논의를 전개하면 다음과 같다. 첫째, 선도적 행위는 직업적응 근거리 결과를 부분 매개하여 조직몰입과 직무만족 각각에 영향을 주는 것으로 나타났다. 따라서 신입사원들은 직업에 적응하기 위한 다양한 노력들을 할 때 왜 자신이 직무에 대해 만족하지 못하고 조직에 몰입을 못하는지 고민함과 동시에 자신의 역할을 명확히 파악하고 있는지, 자신에게 주어진 과업을 능숙하게 수행할 수 있을 정도가 되었는지, 조직구성원들과 좋은 관계를 형성하고 있는지를 함께 고민하는 것이 직업에 적응하는 데 도움이 될 것이다.

세부적으로 살펴보면 선도적 행위의 경우 조직몰입의 관계에서 사회적 통합의 매개효과만 확인되었고, 직무만족과의 관계에서는 역할 명확성과 사회적 통합의 매개효과가 확인되었다. 과업숙달은 직업적응 선행변인과 조직몰입 및 직무만족의 관계에서 매개변인 역할을 하지 않는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 대기업 대졸 신입사원의 조직몰입과 직무만족에는 역할 명확성과 사회적 통합이 관여한다는 것을 보

여준다. 즉 부분적으로 신입사원들은 자신의 역할을 명확히 하고 사회적 통합을 이루는 것을 통해 조직에 몰입하고 직무에 만족하게 되는 것으로 볼 수 있다.

둘째, 다섯 개의 직업 적응 선행변인 중 선도적 행위와 직장 내 사회적 지원만 직업적응 근거리 결과변인을 매개하여 조직몰입과 직무만족에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 추후 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 조직사회화 전략이 직업적응 근거리 결과를 매개하는지, 직업적응 근거리 결과 외에 다른 변인을 매개하는지, 또는 매개효과 없이 조직몰입과 직무만족에 영향을 미치는지 각각의 경우에 대해서 검증하는 것이 필요하다.

V. 요약, 결론 및 제언

1. 요약

이 연구의 목적은 대기업 대졸 신입사원들의 직업적응 결과 변인과 개인 및 조직 차원의 직업적응 선행 변인 간의 관계를 구명하는 것이었다. 이러한 연구목적에 위해 첫째, 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 결과 및 선행 변인의 수준을 파악하고, 인구학적 특성에 따른 차이를 분석하였다. 둘째, 직업적응 결과와 관련된 선행 변인이 직업적응 원거리 결과변인에 해당하는 조직몰입과 직무만족, 그리고 직업적응 근거리 결과 및 하위변인(역할 명확성, 과업 숙달, 사회적 통합)에 미치는 영향을 분석하였다. 셋째, 직업적응 원거리 결과 변인에 해당하는 조직몰입 및 직무만족과 직업적응 선행변인들 간의 관계에서 직업적응 근거리 결과의 매개효과를 검증하였다.

이 연구의 모집단은 4년제 이상 대학을 졸업하고 처음으로 취업한 신입사원이다. 그중에서도 대기업에 입사 한 대졸 신입사원이 본 연구의 모집단이 된다. 이 연구에서는 코참비즈에서 제공하는 1000대 기업 리스트를 활용하여 표집할 기업을 선정하고 선정된 기업에 종사하고 있는 사원 중에서 현 직장이 대학을 졸업하고 가진 첫 직장이고, 업무기간이 3년 이하인 신입사원을 대상으로 400명을 유의표집 하였다.

조사도구는 직업적응 원거리 결과에 해당하는 조직몰입, 직무만족과 직업적응 근거리 결과에 해당하는 역할 명확성, 과업 숙달, 사회적 통합, 직업적응 선행변인에 해당하는 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위, 조직사회화 전략, 직장 내 사회적 지원으로 구성된 설문지를 사용하였다. 모든 도구는 원 도구를 확인하고 연구자가 직접 번안하고 전문가의 검토와 예비조사를 통해 도구의 타당도와 신뢰도를 확보하였다.

직업적응 원거리 결과에 해당하는 조직몰입은 신입사원이 조직의 목표와 가치를 내재화하여 조직의 목표달성과 개인의 욕구를 지속적으로 충족시키기 위해 조직에 적극적으로 참여하는 것으로 정의되고, 서요한(2009)의 연구에서 사용된 도구를 활용하여 측정하였으며, 본조사에서 .777의 신뢰도를 보였다. 직무만족은 신입사원들이 본인에게 주어진 직무자체와 직무수행을 통해 경험하는 성취와 이에 따르는 물질적·정신적 보상, 업무가 이뤄지는 조직을 구성하는 인적요소와 조직구조 및 체제 등에 만족하는 정도로 정의되고, 이상진(2009)의 연구에서 사용한 도구를 수정·보완하여 측정하였으며, 본조사에서 .885의 신뢰도를 보였다.

직업적응 근거리 결과는 신입사원이 입사하여 자신에게 부여된 역할과 과업을 명

확히 파악하고 능숙하게 수행하며 조직구성원들과 원만한 관계를 형성한 정도로 정의되고, 이를 측정하기 위하여 Kammeyer-Mueller(2002)가 개발한 측정도구를 번안하여 사용하였으며, 이 도구의 신뢰도는 본조사에서는 .892로 나타났다. 직업적응 근거 결과들을 구성하는 하위변인에 해당하는 역할 명확성, 과업숙달, 사회적 통합 신뢰도는 본조사에서 각각 .864, .829, .839로 나타났다.

직업적응 선행변인으로는 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위와 같은 개인특성변인과 조직사회화 전략, 직장 내 사회적 지원과 같은 팀·조직차원의 변인이 분석에 사용되었다. 우선 개인차원의 직업적응 선행변인에 해당하는 입사 전의 지식은 신입사원이 취업합격통지를 받고 입직을 결정하는 시점에서 자신이 입직하게 될 기업, 직무, 업무 환경 등에 대해 습득한 지식과 정보를 통해서 입사 할 조직과 직무에 대해서 이해하고 있는 정도로 정의되고, 이를 측정하기 위하여 Breugh와 Mann(1984)이 개발한 측정도구를 번안하여 사용하였으며, 본조사에서 .859의 신뢰도를 보였다. 입사 후에 대한 기대는 신입사원들이 구직과정에서 입사 후 하게 될 일과 조직에 대한 기대로 정의하였고, 이를 측정하기 위하여 Buckley et al.(1998)이 개발한 측정도구를 번안하여 사용하였으며, 본조사에서 .761의 신뢰도를 보였다. 선도적 행위(proactivity)는 신입사원이 통제력에 대한 느낌을 증대시키고 불확실성을 감소시킴으로써 업무 성과와 직무 만족을 증대시키기 위해 취하는 적극적인 사회화 행동 및 태도로 정의 하였고, 이를 측정하기 위하여 Ashford와 Black(1996)이 개발한 측정도구를 번안하여 사용하였으며, 본조사에서 .907의 신뢰도를 보였다. 선도적 행위를 구성하는 하위변인의 신뢰도는 .786에서 .906의 값을 보였다.

신입사원의 직업적응과 관련된 팀·조직차원의 변인에 해당하는 직장 내 사회적 지원은 상사 및 동료 직원들로부터 받는 피드백, 정보, 도구적 원조, 문제해결 지원과 같은 실제적 도움과 인정, 신뢰, 애정, 부정적 감정 관리에 대한 도움과 같은 정서적 지지를 측정하기 위하여 Karasek, et al.(1998)이 개발한 도구를 번안하여 사용하였다. 직장 내 사회적 지원에 대한 신뢰도는 예비조사에서 .880, 본조사에서 .836으로 나타났다. 조직사회화 전략은 신입 사원을 효과적으로 조직에 적응시키기 위해 조직이 사용하는 여러 가지 수단으로 정의하였고, Jones(1986)가 사회화 전략의 제도화 정도를 측정하기 위해 개발한 도구를 번안하여 사용하였으며, 본조사에서 .884의 신뢰도를 보였다. 하위변인의 신뢰도는 .603에서 .753의 값을 보였다.

자료 수집은 2014년 5월 19일부터 6월 13일까지 우편조사 및 온라인 조사를 통하여 이루어졌고, 20개 대기업에 400부를 배포하여 304부를 회수하여 76%의 회수율을 보였다. 회수 된 304부 중에서 응답자가 이 연구의 대상에 해당되는지 확인하기

위한 문항에 응답하지 않은 사례, 중복으로 응답한 사례, 4년제 이상 대졸이 아닌 고졸, 전문대졸, 대학원 이상인 사례, 현 직장이 첫 직장이 아닌 사례, 근속기간이 3년이 초과된 사례는 분석에서 제외하였다. 그리고 중다회귀분석 과정에서 이상치로 판단된 사례를 추가로 제외하고 223부를 최종 분석에 사용하여 55.8%의 유효응답률을 보였다.

자료의 분석은 Window SPSS 18.0 통계프로그램을 사용하였고, 통계적 유의수준은 사회과학연구에서 일반적으로 설정하는 .05로 설정하였다. 구체적으로 대기업 대졸 신입사원의 인구통계학적 특성과 관찰변인의 일반적 수준을 분석하기 위하여 빈도, 백분율, 평균, 표준편차 등의 기술적 통계방법을 사용하였다. 그리고 신입사원의 직업적응 결과 및 선행 변인의 수준이 인구학적 특성에 따라 차이가 있는지 검증하기 위하여 t 검증과 F 검증을 실시하였다. 신입사원들의 직업적응 결과변인 각각을 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위, 직장 내 사회적 지원, 조직사회화 전략이 얼마나 설명하며, 이 변인들의 상대적 중요도를 분석하기 위하여 중다회귀분석을 실시하였다. 그리고 직업적응 선행변인들이 직업적응 근거리결과를 매개하여 직업적응 원거리 결과에 영향을 미치는지 확인하기 위하여 위계적 회귀분석을 실시하였다.

이 연구를 통해 도출된 결과를 연구문제를 중심으로 요약하면 다음과 같다. 첫째, 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 수준은 대부분 보통보다 조금 높은 수준인 것으로 나타났다. 직업적응 원거리 결과에 해당하는 조직몰입과 직무만족은 5점 환산한 평균이 각각 3.28점과 3.29점, 직업적응 근거리결과는 5점 환산한 평균 3.60점이고 하위변인에 해당하는 역할 명확성은 3.70점, 과업 숙달은 3.24점, 사회적 통합은 3.87점이었다.

대기업 대졸 신입사원의 직업적응 선행변인 중 개인차원에 해당하는 입사 전의 지식은 5점 환산한 평균 점수가 3.06점, 입사 후에 대한 기대는 3.73점으로 보통보다 약간 높은 수준으로 나타났다. 선도적 행위는 5점 환산한 평균 점수가 3.50으로 보통보다 약간 높은 수준으로 나타났고, 선도적 행위를 구성하는 하위변인을 살펴보면 정보탐색이 2.59로 보통보다 조금 낮은 수준을 보였으며, 그 외 피드백 추구, 사교활동, 상사와의 관계 형성, 네트워킹, 직무조정 협의, 긍정적 틀 형성은 3.43에서 3.88의 범위의 점수를 보여 보통보다 약간 높은 수준으로 나타났다.

대기업 대졸 신입사원의 직업적응 선행변인 중 팀·조직 차원에 해당하는 조직사회화 전략은 5점 환산한 평균 점수가 3.27로 보통보다 약간 높은 수준으로 나타났고, 직장 내 사회적 지원은 3.74으로 보통보다 다소 높은 수준으로 나타났다. 조직사

회화 전략을 구성하는 하위변인을 살펴보면 가장 낮은 점수를 보인 형식적-비형식적은 3.00으로 보통수준으로 나타났고, 가장 높은 점수를 보인 수여적-박탈적은 3.63으로 보통보다 다소 높은 수준으로 나타났다.

둘째, 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 결과 및 선행변인 중 일부 변인이 성별과 근속기간에 따라 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 성별에 따른 직업적응 결과변인과 선행변인의 차이를 검증한 결과 직업적응 원거리 및 근거리 결과에 해당하는 변인은 성별에 따른 차이가 없는 것으로 나타났다. 직업적응 선행변인 중에서는 선도적 행위와 조직사회화 전략이 성별에 따라 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났으며, 두 변인 모두 남자 신입사원이 여자 신입사원보다 그 수준이 높은 것으로 나타났다.

근속기간에 따른 직업적응 결과 및 선행변인의 차이를 검증한 결과 직업적응 원거리 결과에 해당하는 조직몰입과 직무만족은 근속기간에 따라 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 조직몰입은 3년차 신입사원이 2년차 신입사원보다 높은 것으로 나타났고, 직무만족 역시 3년차 신입사원이 2년차 신입사원보다 높은 것으로 나타났다. 직업적응 근거리 결과는 근속기간에 따른 차이가 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났고, 직업적응 근거리 결과 하위변인인 역할명확성, 과업숙달, 사회적통합 역시 근속기간에 따라 통계적으로 유의미한 차이가 없는 것으로 나타났다.

신입사원 직업적응 선행변인 중에서는 입사 전의 지식과 조직사회화 전략이 근속기간에 따라 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 입사 전의 지식은 3년차 신입사원이 2년차 신입사원에 비해 입사당시 자신이 가지고 있던 직업관련 지식수준이 낮았다고 인식하는 것으로 나타났다. 조직사회화 전략은 3년차 신입사원이 2년차 신입사원에 비해 조직이 신입사원에게 제공하는 사회화 전략이 체계적이고 구체적이라고 인식하는 것으로 나타났다.

셋째, 대기업 대졸 신입사원의 직업적응 원거리 결과에 해당하는 조직몰입과 직무만족에 대해 직업적응 선행변인 중 일부 변인만 유의미한 영향력이 확인되었다. 통제변인과 함께 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위, 조직사회화 전략, 직장 내 사회적 지원이 조직몰입 변량의 47.6%를 설명하는 것으로 나타났으나, 이 중 조직사회화 전략($\beta=.410, p < .001$)과 직장 내 사회적 지원($\beta=.340, p < .001$)만 조직몰입에 유의미한 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 직무만족에 대해서는 통제변인과 함께 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위, 조직사회화 전략, 직장 내 사회적 지원이 직무만족의 변량의 55.9%를 설명하는 것으로 나타났고, 입사 후에 대한 기대($\beta=.108, p < .05$), 조직사회화 전략($\beta=.420, p < .001$), 직장 내

사회적 지원($\beta=.377, p < .001$)이 직무만족에 유의미한 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

직업적응 근거리 결과에 대해서는 통제변인과 함께 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위, 조직사회화 전략, 직장 내 사회적 지원이 조직몰입 변량의 41.7%를 설명하는 것으로 나타났고, 입사 전의 지식($\beta=.147, p < .01$), 선도적 행위($\beta=.377, p < .001$), 직장 내 사회적 지원($\beta=.278, p < .001$)이 직업적응 근거리 결과에 유의미한 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 직업적응 근거리 결과를 구성하는 하위변인에 대한 직업적응 선행변인의 영향력을 살펴보면, 역할명확성은 투입된 변인에 의해 변량의 32.2%가 설명되었고 입사 전의 지식($\beta=.120, p < .05$), 선도적 행위($\beta=.387, p < .001$), 조직사회화 전략($\beta=.173, p < .05$)이 역할명확성에 유의미한 정적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 과업 숙달은 투입된 변인에 의해 변량의 17.8%가 설명되었고 선도적 행위($\beta=.339, p < .001$)과 선도적 행위($\beta=.339, p < .001$)가 과업숙달에 유의미한 정적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 사회적 통합은 투입된 변인에 의해 변량의 45.4%가 설명되었고 입사 후에 대한 기대($\beta=.117, p < .05$), 선도적 행위($\beta=.155, p < .05$), 직장 내 사회적 지원($\beta=.486, p < .001$)이 사회적 통합에 유의미한 정적인 영향을 주는 것으로 나타났다.

직업적응 원거리 결과와 근거리 결과변인의 관계에서는 조직몰입에 대해서는 직업적응 근거리 결과 변인 중 사회적 통합($\beta=.502, p < .001$)만 조직몰입에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 직무만족에 대해서는 역할 명확성($\beta=.170, p < .001$), 사회적 통합($\beta=.391, p < .001$)이 직무만족에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

넷째, 직업적응 선행변인 중 선도적 행위는 직업적응 근거리 결과를 매개하여 조직몰입과 직무만족 각각에 부분적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 좀 더 구체적으로 살펴보면 선도적 행위와 조직몰입의 관계에서 직업적응 근거리 결과 변인 중 사회적 통합이 부분 매개하는 것으로 나타났고, 선도적 행위와 직무만족의 관계에서는 역할 명확성과 사회적 통합이 부분 매개하는 것으로 나타났다.

직장 내 사회적 지원은 조직몰입과 직무만족 각각의 관계에서 직업적응 근거리 결과의 매개효과가 없는 것으로 나타났다. 그러나 직장 내 사회적 지원과 조직몰입의 관계에서 직업적응 근거리 결과 변인 중 사회적 통합이 부분 매개한다는 것으로 나타났다.

2. 결론

이 연구의 목적은 우리나라 대기업 대졸 신입사원들의 직업적응 결과변인과 개인 및 조직차원의 직업적응 선행변인 간의 관계를 구명하는 것이었으며, 연구 결과를 통해 다음과 같은 결론을 도출하였다.

첫째, 직업적응 결과변인의 수준이 보통 이상으로 나타나 우리나라 대기업 대졸 신입사원들은 전반적으로 직업에 잘 적응하고 있는 것으로 판단되며, 이러한 적응 수준은 근속기간에 따라 달라질 수 있다. 직업적응 원거리 결과에 해당하는 조직몰입과 직무만족, 직업적응 근거리 결과에 해당하는 사회적 통합의 경우 입사 초기에 해당하는 1년차 집단의 평균은 전체 평균보다 높은 수준을 보이고, 2년차 집단의 평균은 전체 평균보다 낮고, 3년차 집단의 평균은 전체 평균보다 높아지는 패턴을 확인할 수 있었다. 이러한 패턴은 대기업 대졸 신입사원들은 입사초기에 자신이 힘든 취업문을 통과하여 입사하였다는 것에 만족하고 조직에 몰입하게 되는 허니문 효과(honeymoon effect)를 보이다가 시간이 지남에 따라 허니문 효과가 점차 사라지면서 자신이 조직을 통해 달성하고자 했던 것들이 어려울 수 있을 것이라는 것을 깨닫게 되면서 직무만족도와 조직에 대한 몰입도가 낮아지는 행오버 효과(hangover effect)가 발생하는 것을 보여준다. 그러나 신입사원들은 기대에 대한 좌절을 적절히 극복하고 현실에 맞는 기대와 요구를 설정하는 과정을 거쳐 다시 조직에 몰입하고 만족하게 되는 것으로 보인다.

둘째, 신입사원들의 조직 몰입과 직무 만족 수준 향상을 위해서는 개인차원에서의 노력도 중요하고, 조직사회화 전략과 직장 내 사회적 지원과 같은 팀·조직수준의 지원이 중요하다. 통제변인과 개인특성변인을 투입한 상태에서 조직사회화 전략과 직장 내 사회적 지원을 투입하였을 때 조직몰입과 직무만족에 대한 설명력이 유의미하게 증가한 것으로 나타났으며, 그 영향력도 큰 것으로 나타났다. 이러한 결과를 통해 볼 때 신입사원들의 조기전력화를 위하여 조직차원에서 취하는 사회화 전략들이 효과가 있으며, 업무환경에서 이뤄지는 상사와 동료의 지원 역시 신입사원의 직업적응에 매우 중요하다는 것을 보여준다.

셋째, 신입사원들의 직업적응 근거리 결과 수준을 향상시키기 위해서는 선도적 행위와 직장 내 사회적 지원 및 입사 전의 지식 확보가 필요하다. 특히 선도적 행위는 직업적응 근거리 결과 하위변인 중에서 역할명확성과 과업숙달 수준을 향상시키는 데 매우 중요한 변인이다. 반면, 사회적 통합에 있어서는 직장 내 사회적 지원이 가장 중요한 변인인 것으로 나타났다. 이러한 결과를 통해 볼 때 직무 및 역할과 관련

된 직업적응 결과변인은 직업적응을 위해 개인이 취하는 행동과 태도가 중요하게 작용하고, 조직구성원들에게 구성원으로 인정받고 그들과 좋은 관계를 형성하는 것과 관련된 직업적응 결과변인은 직장 내 상사 및 동료의 지원에 중요하게 작용하는 것으로 판단할 수 있다.

한 가지 특이한 점은 직업적응 원거리결과에 해당하는 조직몰입과 직무만족에 가장 큰 영향력을 보였던 조직사회화 전략이 직업적응 근거리 결과에는 유의미한 영향을 주지 못하고 있다는 점이다. 이러한 결과를 통해 볼 때 신입사원의 직업적응 근거리 결과에는 조직차원에서 공식적으로 이뤄지는 사회화 전략보다 개인의 노력과 동료 및 상사의 지원에 의해 결정된다는 것을 보여준다.

다섯째, 직업적응 근거리 결과는 선도적 행위와 직업적응 원거리 결과의 관계에서 부분 매개한다는 측면에서 신입사원의 직업적응 과정에서 중요하게 고려되어야 한다. 이러한 결과는 개인이 직업적응 위해 취하는 행동과 태도가 조직몰입과 직무만족에 직접적인 영향을 미치기도 하지만, 자신의 역할을 명확히 하고, 자신이 수행해야 할 과업에 대해 보다 능숙해지고, 조직 내부의 구성원으로 인정받는 과정을 통해 조직에 몰입하고 직무에 만족하게 됨을 의미한다. 그리고 직업적응 근거리 결과 변인 중 사회적 통합은 선도적 행위와 조직몰입의 관계에서 부분 매개한다는 측면에서 중요하게 고려되어야 한다.

3. 제언

가. 후속연구를 위한 제언

이 연구의 결과를 기초로 다음과 같은 후속 연구를 제언 한다. 첫째, 직업적응의 개념과 구인에 대한 지속적 탐색이 필요하다. 본 연구에서는 신입사원의 직업적응을 원거리 결과와 근거리 결과로 구분하여 개념화 하고, 각각을 대표하는 변인을 선정하여 분석에 활용하였다. 직업 적응 및 조직사회화 이론과 선행연구 고찰을 통해 가장 대표성 있는 변인을 직업적응 근거리 결과와 원거리 결과를 구성하는 변인으로 설정하였다. 그러나 직업적응은 개인의 요구와 만족, 조직의 요구와 충족이라는 차원적 개념, 직업적응이 과정적 속성과 상태적 속성을 내포하고 있으며, 직업적응이 개인의 변화와 환경의 변화 속에서 지속적으로 일어난다는 점에서 매우 복잡한 속성의 변인이다. 따라서 직업적응에 대한 이론적 고찰과 실증연구를 통해 직업적응의

개념과 구인을 보다 정교화 하는 연구가 필요하다.

둘째, 신입사원의 직업적응을 설명하는 다양한 이론적 모델 개발 및 검증이 필요하다. 선행연구에서 신입사원의 직업적응을 단일차원으로 보는 경우(Ostroff, Kozlowski, 1992)도 있으나 일반적으로 다양한 변인이 관련된 개념으로 보고 있다. 최근의 연구에서는 기존에 직업적응을 판단하기 위한 변인을 동일한 차원에서 분석하기보다는 이들 변인간의 선후관계를 고려하여 구분하는 형태로 발전해가고 있다. 가장 대표적인 모형이 Saks와 Ashforth(1997b)가 제시한 모델로 이들은 조직사회화를 통한 적응의 결과를 근거리 결과(proximal outcomes)와 원거리 결과(distal outcomes)로 구분하여 제시하였고, 근거리 결과가 다양한 원거리 결과에 영향을 줄 것으로 예상하였다. 근거리 결과로 역할명확성, 개인-업무/조직 일치, 기술습득, 사회적 통합, 사회적 공감, 동기, 개인적 변화, 역할 지향을 들었다. 원거리 결과로는 조직, 그룹, 개인차원으로 나누어 제시하였으며, 이들은 서로 영향을 줄 것으로 보았다. 본 연구는 신입사원의 직업적응 근거리 결과를 역할 명확성, 과업숙달, 사회적 통합으로 구성하였고, 직업적응 원거리 결과를 개인차원 변인에 해당하는 직무만족과 조직몰입으로 구성하였다. 따라서 본 연구결과는 Saks와 Ashforth(1997)가 제시한 이론적 모형의 일부를 검증한 것이다. 그러나 이들이 제시한 이론적 모형에서 다뤄지고 있는 다양한 변인들의 관계를 지속적으로 검증하는 연구가 필요하다. 그 밖에 직업적응을 학습 관점에서 바라본 Cooper-Thomas와 Anderson(2006)의 다층학습중심모델(multi-level learning-focused model), 상담 관점에서 바라본 Hershenson(2001)의 모델 등에 대한 실증연구가 필요하며, 다양한 연구모델과 실증연구를 기초로 신입사원의 직업적응을 보다 잘 설명 할 수 있는 이론과 모델을 개발하는 것이 필요하다.

셋째, 신입사원의 직업적응 과정을 보다 현실적으로 파악하기 위하여 종단연구가 필요하다. 본 연구에서 근속기간에 따른 직무만족과 조직몰입의 차이를 검증한 결과 입사 후 신입사원의 조직몰입과 직무만족 수준이 지속적으로 증가하거나 감소하는 선형적 변화 보다는 직업적응 수준이 감소하였다가 다시 증가하는 비선형적 변화를 보이는 것으로 추정된다. 그러나 본 연구는 연구대상을 지속적으로 추적 관찰하여 조사한 것이 아니라 근속기간에 따라 집단을 나누고 집단 간 차이를 검증한 것이기 때문에 근속기간 외에 집단이 가지고 있는 다른 속성을 통제하지 못한 상태에서 도출된 결과라는 측면에서 한계가 있다. 따라서 추후 종단연구를 통해 신입사원의 직업적응을 보여주는 다양한 변인들이 어떤 변화양상을 보이는지 검증하는 연구가 필요하다.

넷째, 신입사원의 직업적응을 설명하는 변인들 간의 관계도 구명 될 필요가 있다. 본 연구에서 선도적 행위의 경우 조직사회화 전략과 직장 내 사회적 지원 변인이

투입되기 전에는 조직몰입과 직무만족에 유의미한 영향을 주는 것으로 나타났으나 조직사회화 전략과 직장 내 사회적 지원 변인이 추가되면서 선도적 행위의 효과가 유의미하지 않은 것으로 나타났다. 이는 선도적 행위가 조직몰입과 직무만족의 변량을 설명하는 부분이 조직사회화 전략과 직장 내 사회적 지원이 직무만족을 설명하는 부분과 상당부분 중복되고 있는 것으로 해석된다. 선도적행위와 조직사회화 전략($r=.447$), 선도적 행위와 직장 내 사회적 지원($r=.393$)은 상관이 있는 것으로 나타났으나 다중공선성이 우려되는 정도는 아니었다. 그러나 신입사원의 조직몰입과 직무만족을 설명하는 부분에 있어서는 상당한 공선성이 의심된다. 이처럼 신입사원의 직업적응을 예측하고 설명하는 선행변인들 간의 관계를 구명하는 것은 직업적응 선행변인과 결과변인 간의 관계를 보다 정확히 밝혀내는데 유용할 것이다.

다섯째, 보다 다양한 대상을 통해 직업적응을 연구하는 것이 필요하다. 직업적응은 직업생활을 영위하는 모든 사람들이 해결해야 할 과제다. 따라서 다양한 대상과 상황, 특수한 대상과 상황을 주제로 직업적응을 지속적으로 연구하는 것이 필요하다. 즉, 중소기업, 공공기관, 외국기업, 고졸자, 전문대학 졸업자, 석사이상 고학력자, 경력사원, 조직 내에서 부서, 직무, 직위를 이동한 경우 등 다양한 대상과 상황에서 도 동일한 결과가 도출되는지 검증하는 것이 필요하다.

나. 연구결과의 활용

이 연구 결과를 토대로 신입사원들의 직업적응을 촉진하는 것과 관련된 제언을 하면 다음과 같다. 첫째, 조직은 신입사원의 직업적응을 촉진하기 위하여 보다 체계적이고 구체적인 사회화 전략을 구축하여야 하고, 상사 및 동료는 신입사원이 직장에 안정적으로 정착할 수 있도록 실질적·정서적으로 지원하여야 한다. 본 연구에서 조직사회화 전략은 신입사원들의 조직몰입과 직무만족에 가장 큰 영향을 주는 것으로 나타났고, 다음으로 직장 내 사회적 지원이 가장 큰 영향을 주는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과를 통해 볼 때, 조직은 신입사원의 직업적응을 위하여 신입사원들이 어떤 교육을 받게 되고, 어떤 경로를 통해 성장·발전해 갈 수 있는지 구체적으로 제시해 주어야 하며, 자신의 직무와 권한 및 책임이 무엇인지 쉽게 파악 할 수 있도록 하는 것이 필요하다. 예를 들면 신입사원들이 입사하여 자신이 해야 할 직무와 자신에게 주어지는 권한과 책임을 명확히 파악 할 수 있도록 직무기술서를 체계적으로 작성하여 제공하는 방안을 생각해 볼 수 있다. 그러나 직무와 역할을 능숙하게 수행하기 위해서는 직무기술서에는 나타나지 않는 노하우와 업무가 이뤄지는 맥락에 대한 이해가 필요하므로 사수-부사수 제도 또는 멘토링 제도를 병행하는 것들

이 보다 효과적인 전략이 될 수 있다. 그리고 신입사원의 직업적응과 성장을 돕는 것이 상사의 중요한 역할로 인식되는 조직문화를 조성하는 것이 신입사원이 직무에 만족하고 조직에 몰입하게 하는 좋은 방법이 될 수 있다.

둘째, 조직은 신입사원들이 적응과정에서 느끼는 만족과 몰입의 변화양상과 변화 원인을 파악하고 적절히 개입하는 것이 필요하다. 본 연구에서 2년차 신입사원들의 조직몰입과 직무만족이 전체 평균보다 낮게 나타나는 것을 확인하였다. 이러한 현상은 선행연구 및 이론을 통해 볼 때, 입사 전에 가졌던 과도한 기대와 현실의 괴리에서 느끼는 실망감과 예상하지 못했던 어려움 등에 기인한 것으로 보인다. 다행히 3년차 신입사원들은 전체평균보다 높은 조직몰입과 직무만족을 보였으나, 조직에 몰입하지 못하고 만족하지 못한 신입사원들이 떠나고 난 결과 몰입과 만족의 수준이 향상된 것일 수 있다. 그리고 동일한 근속년수에 해당하더라도 신입사원 개인 간에는 차이가 있을 것이다. 금방 현실을 받아들이고 입사 전에 가졌던 기대를 보다 현실적인 요구와 목표로 수정하여 다시 조직에 몰입하고 직무에 만족하는가 하면, 지속적으로 자신의 요구를 만족시켜 줄 새로운 대안을 찾아 이직을 할 수도 있고, 이직은 하지 않지만 자신이 처한 상황을 부정적으로 바라보면서 최소한의 성과만을 창출하거나 오히려 동료들의 업무를 방해하는 양상을 보일 수 있다. 따라서 이러한 부정적 현상을 방지하고 해결하기 위한 방안을 수립하는 것이 필요하다. 예를 들어 신입사원을 채용하는 과정에서 예비 신입사원들이 현실적인 목표와 기대를 가질 수 있도록 가능한 범위 내에서 조직의 현실적 상황과 관련된 정보를 제공하는 것이 필요하다. 그러나 업무현장에 대한 실질적 여건과 상황을 이해하는 것은 입사 후에 가능하다. 따라서 입사 초기에 ‘실무 개관(Real Job Preview: RJP)’을 통해 입사 후 수행하게 될 업무에 대한 현실적인 정보를 접할 수 있도록 하고, ‘기대 조정 과정(Expectation Lowering Procedure: ELP)’을 통해 신입사원들이 가지고 있을지 모를 비현실적 기대나 과도한 기대를 현실적 수준으로 조정할 수 있도록 지원하는 것이 필요하다.

셋째, 앞서 언급한 제언과 같은 맥락에서 신입사원 개인은 취업 전에 자신이 일하게 될 산업분야와 직장에 대한 구체적인 정보를 획득하여 직업생활에 대한 현실적 감각을 키우는 한편, 정확한 정보에 근거하여 현실적인 기대를 설정하는 것이 필요하다. 이를 위해 대학 재학기간동안 조직문화를 이해할 수 있는 책, 영상, 신문, 자기개발서 등과 같은 매체나 취업한 선배 및 지인을 통해 현실적인 정보를 습득하는 노력들이 많은 도움이 될 것이다. 그리고 보다 직접적으로는 인턴이나 현장학습 및 현장실습을 통해 직업현장을 직접적으로 체험하는 것도 많은 도움이 될 것이다. 그리고 각 대학 및 정부기관에서 개발하여 제공하는 다양한 취업지원프로그램에 참여

하는 것 역시 취업 후 직업에 적응하는데 긍정적인 도움이 될 것이다.

넷째, 신입사원들이 조기에 조직에 적응하기 위해서는 어떤 상황에서도 변화에 적응하기 위해 스스로 노력하는 행동과 태도를 취하는 것이 필요하다. 신입사원들은 입사 전에 많은 준비를 하더라도 졸업시점에서 상황이 변하여 자신이 준비한 산업, 직무, 회사가 아닌 다른 곳으로 취업하게 될 가능성이 있으며, 입사 직후에도 자신이 예상했던 것과는 다른 직무로 배치되는 경우도 발생한다. 이처럼 다양한 이유로 취업 전에 많은 준비를 하더라도 예상과는 다르거나 예상하지 못한 상황을 직면하면서 입사충격을 경험하게 된다. 이러한 상황에서 본 연구의 결과에서처럼 현 상황을 긍정적으로 바라보고 다양한 방법을 통해 새로운 정보를 습득하고 인적 네트워크를 구축하며 조직 구성원들의 도움을 구하는 태도를 유지하는 것이 직업적응에 유리하다. 따라서 신입사원들은 변화된 환경 속에서 소극적이고 방어적인 태도를 취하기보다는 적극적인 정보탐색과 인적교류를 시도하는 것이 필요하다.

참고문헌

- 강대석. (2007). **인적자원개발**. 서울: 한경사.
- 고현철, 진현, 서의정, 위중범. (2013). **경력입사자의 전략적 관리방안**. 서울: 삼성경제연구소.
- 공운정. (2013). 직업적응상담. 김봉환 외 공저, **진로상담** (pp. 337-360). 서울: 학지사.
- 곽희경. (2011). **유아교사의 행복감 및 자아정체감과 교사효능감, 교사-유아 상호작용의 관계**. 전북대학교 박사학위논문.
- 권중욱. (2002). **준거집단별 집단주의 성향이 조직몰입 및 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구: 한국,중국,멕시코 종업원을 대상으로**. 고려대학교 박사학위논문.
- 권태희, 노현국. (2011). 2011년 하반기 주요기업의 채용전망. **고용이슈**, 4(5), 71-96.
- 김경학. (2013, 3월 4일). 청년 구직자 77%가 '전공과 무관한 취업'. **경향신문**. Retrieved from <http://www.newscj.com>
- 김기완. (2007). **신입사원의 선도적 사회화가 조직 사회화 결과에 미치는 영향에 관한 연구: 근거리 결과의 매개 효과와 집단응집성의 조절 효과를 중심으로**. 고려대학교 석사학위논문.
- 김봉환 외. (2010). **진로상담이론: 한국 내담자에 대한 적용**. 서울: 학지사.
- 김상표, 김태열. (2004). 조직의 사회화 전략과 신입사원의 선도적 행위가 사회화 결과들에 미치는 효과에 관한 연구. **인사·조직연구**, 12(1), 175-212.
- 김성훈. (2008). 경력직 직장이동에 대한 연구: 비생산직 외부노동시장의 확대를 중심으로. **산업노동연구**, 14(1), 53-89.
- 김소영, 장원섭, 김민영. (2007). 대졸 초기경력자의 조직적응 요인들과 심리사회적, 구조적, 학습경험적 요인들 간의 정준상관 분석 연구. **한국교육**, 34(4), 105-129.
- 김안국, 신동준. (2007). 고졸 청년의 노동시장 이행과 취업 실태. **산업노동연구**, 13(2), 125-147.
- 김의태. (2014. 3. 27). **회사 떠날 궁리하는 입사 2년차 직원들**. 초이스경제.
- 김정인, 김병선, 김성희, 김홍수. (2006). **경력개발과 적용**. 서울: 청목출판사.
- 김정일. (2012). **컨설팅 수진 중소기업 종사자의 근무환경요인이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향**. 한성대학교 석사학위논문.
- 김지현. (2013). **비서의 조직지원 및 상사지원에 대한 인식이 직무태도에 미치는 영향에 관한 연구**. 이화여자대학교 석사학위논문.
- 김한얼, 이진규(1993). 조직사회화 과정에서 멘토의 역할. **경영학연구**, 22(2), 269-294.

- 김현석, 정범구. (2006). 조직사회화 전략과 주도적 행위 (Proactivity)의 관계에 대한 연구. **한국인사조직학회 발표논문집**.
- 김호정. (2002). 행정조직문화가조직몰입과직무만족에미치는영향. **한국행정학보**, 36(4), 87-105.
- 국립국어원. (2013). **표준국어대사전**. Retrieved from <http://stdweb2.korean.go.kr/main.jsp>
- 나인강. (2005). 직무만족, 이직의도 및 이직행위의 관계에 대한 패널자료 분석. **대한경영학회지**, 18(2), 509-530.
- 대한상공회의소. (2011). **기업의 경력직 채용 및 활용 현황 조사**.
- 박경규, 윤종록, 임효창. (1999). 신입사원의 조직사회화에 대한 종단적 연구. **인사조직연구**, 7(1), 43-82.
- 박민혜. (2002). 신입사원의 이직의도에 관한 실증연구 : 채용과정의 정보의 현실성을 중심으로. 건국대학교 석사학위논문.
- 박성미. (2007). 청소년의 자아정체감 확립. **지역사회**, 57, 84-88.
- 박소연. (2011). 조직사회화 관점에서의 한국 대기업 연수원 신입사원 그룹입문교육 내용분석. **기업교육연구**, 13(1), 133-152.
- 박소연. (2012). 대기업 신입사원 조직사회화의 장애요인 탐색. **산업교육연구**, 24(3월호), 71-85.
- 박아청. (1984). 청소년기의 아이덴티티 형성의 문제를 둘러싼 자아발달이론에 관한 종합적 고찰. **집단상담**, 9, 9-13.
- 박아청(1998). **자기의 탐색**. 서울: 교육과학사.
- 박아청. (2003). 한국형 자아정체감 검사의 타당화 연구. **교육심리연구**, 17(3), 373-392.
- 박준혁, 최장호. (2012). 경력사원 조기이직의 예측도구로서 전기자료(biodata)의 이용. **대한경영학회지 춘계학술발표대회 발표논문집**, 193-206.
- 서요한. (2009). 우수 중소기업의 근로자가 인식한 경영자 리더십과 신뢰, 자기효능감, 직무만족 및 조직몰입의 관계. 서울대학교 석사학위 논문.
- 신수진. (2010). 중학생의 자아정체감과 학교생활 적응과의 관계. 관동대학교 석사학위논문.
- 신영관. (2004). 재수생의 진로 의사결정에 나타나는 타협과정 선호도 연구. 연세대학교 석사학위논문.
- 신영숙. (2010). 주도성 및 상사의 지원과 직무몰입의 관계에서 경력계획 실천행동의 역할. 고려대학교 박사학위논문.
- 심우정. (2004). 초기경력자의 학습과 적응에서 개발지원관계망의 역할. 연세대학교 석사학위논문.

- 심제은. (2011). **민간경비업체 종사자의 자아정체성, 열정, 조직몰입과 주관적 안녕감 간의 구조모형검증**. 경기대학교 박사학위논문.
- 양병화. (2006). **다변량 데이터 분석의 이해**. 서울: 커뮤니케이션북스.
- 오성은. (2005). **고등학교 교사의 직무스트레스, 직무만족, 조직몰입의 관계**. 서울대학교 석사학위논문.
- 오인수. (2002). 일반적 자기효능감 - 개념, 측정관련 이슈와 인적자원관리 측면의 시사점. **한국심리학회지-산업 및 조직**, 15(3), 49-72.
- 위은주. (2010). **학교공동체문화가 교사의 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향**. 서울대학교 석사학위논문.
- 유희자. (2012). **패션산업 종사자의 조직몰입과 직무만족에 영향을 미치는 요인 : 임파워먼트 매개효과를 중심으로**. 건국대학교 박사학위논문.
- 윤계숙. (2010). **수술실 간호사의 직무만족과 조직몰입에 관한 연구**. 서울대학교 박사학위논문.
- 윤종록, 김형철, 유희찬. (2006). 정보추구행동이 신입사원의 조직사회화와 직유효성에 미치는 영향: 상사, 동료간 피드백정보량의 조절효과. **대한경영학총론**, 19(3), 1119-1140.
- 이대창, 노현국. (2011). 2011년 상반기 채용 동향. **고용이슈**, 4(2), 3-22.
- 이요행. (2002). **개인과 환경의 상용이 직무만족, 수행 및 이직가능성에 미치는 영향**. 중앙대학교 박사학위논문.
- 이차선. (2000). 가정환경, 학교환경, 자아존중감이 청소년의 자아정체감 형성에 미치는 영향. **백록논총**, 2, 109-138.
- 이철선. (2007). **직장인의 이직 실태 조사: 직장인의 이직과 기업의 대응 방안**. 서울: 현대경제연구원.
- 장서영, 이로미, 김진희, 변정현, 조지혜. (2008). **대졸청년층 직장적응능력향상 프로그램개발 연구보고서**. 서울: 한국용정보원.
- 장서영, 장원섭. (2008). 대졸 초기경력자의 조직적응에 관한 질적 연구. 이직고려사유와 이에 대한 대응실태를 중심으로. **Andragogy Today: International Journal of Adult & Continuing Education**, 11(3), 105-138.
- 장주희. (2005). **초기경력자의 실행공동체 참여와 학습 및 적응과의 상관성 연구**. 연세대학교 석사학위논문.
- 전이영. (2005). **조직사회화 전략과 그 결과에 관한 연구: 신입사원의 선도적 행위를 중심으로**. 서울대학교 석사학위논문.
- 정인수. (2005). 선진국 사례를 통해 살펴본 고졸 이하 청년층 고용정책. **국제노동브리프**, 3(2), 69-73.
- 조성익. (2012). **호텔종사원이 지각하는 조직사회화가 경력몰입 및 이직의도에**

- 미치는 영향. 경희대학교 석사학위논문.
- 조영아. (2008). 신입여성비서의 조직사회화 전략의 효과성에 대한 정보탐색행위 및 자기유능감의 조절효과. **비서학 논총**, 17(2), 139-159.
- 주희정. (2012). 신규 대졸자의 직장적응 곤란 유형별 영향요인 분석. **HRD연구**, 14(1), 73-93.
- 채창균, 김안국, 오호영. (2005). 대졸 신입사원 평균 재교육기간 20.3개월, 비용 6,218만원 소요. **월간 경영계**, 2005년 6월호, 62-63.
- 천보영. (2013). **신규입사자의 조직사회화 과정과 조직적응에 관한 영향: 조직가치수용과 심리적 분위기의 매개효과**. 중앙대학교 박사학위 논문.
- 최준호. (2007). 사회자본의 직업성취 효과에 관한 실증연구: 고졸 청년층의 사회 연결망 효과 분석을 중심으로. **교육사회학연구**, 17(2), 115-137.
- 통계청. (2013). **경제활동인구조사 청년층 부가조사**. Retrieved (2014. 4. 28) from http://kosis.kr/gen_etl/start.jsp?orgId=101&tblId=DT_1DE9059&conn_path=I2&path=고용·노동·임금 - 고용 - 경제활동인구조사 - 청년층 부가조사 - 첫직장 근속기간.
- 한국경영자총협회. (2007). **대졸 신입사원 업무능력 평가조사**. 서울: 한국경영자총협회.
- 한국경영자총협회. (2014). **2014년 신입사원 채용실태 조사 결과**.
- 한국고용정보원. (2013). 행정통계포커스: 4월 구직 및 취업동향. **고용이슈**, 6(3), 110-112.
- 황매향, 김계현(2003). 대학입시 의사결정 과정에 나타나는 타협유형. **상담학연구**, 4(1), 19-39.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49, 252-276.
- Ashford, B. E., & Black, J. S. (1996). Proactivity during organizational entry: The role of desire for control. *Journal of Applied Psychology*, 81, 199-214.
- Ashforth, B. E., Sluss, D. M., & Saks, A. M. (2007). Socialization tactics, proactive behavior, and newcomer learning: Integrating socialization models. *Journal of Vocational Behavior*, 70(3), 447-462.
- Assouline, M. & Meir, E. I. (1987). Meta-analysis of the relationship between congruence and well-being measures. *Journal of Vocational Behavior*, 31, 319-332.

- Bakhshi, A., Kumer, K., & Rani, E. (2009). Organizational justice perceptions as predictor of job satisfaction and organization commitment. *International Journal of Business and Management*, 4(9), 145-154.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model-state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. NJ: Prentice Hall.
- Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182. doi: 10.1037/0022-3514.51.6.1173
- Baruch-Feldman, C., Brondolo, E., Ben-Dayana, D., & Schwartz, J. (2002). Sources of social support and burnout, job satisfaction, and productivity. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7, 84-93.
- Bauer, T. N., Bodner, T., Erdogan, B., Truxillo, D. M., & Tucker, J. S. (2007). Newcomer adjustment during organizational socialization: A meta-analytic review of antecedents, outcomes, and methods. *Journal of Applied Psychology*, 92(3), 707-721.
- Bauer, T. N., & Erdogan, B. (2012). Organizational socialization outcomes: Now and into the future. In C. R. Wanberg (Ed.), *The oxford handbook of organizational socialization* (pp. 97-112). New York: Oxford University Press, Inc.
- Bauer, T. N., & Green, S. G. (1998). Testing the combined effects of newcomer information seeking and manager behavior on socialization. *Journal of Applied Psychology*, 83, 72-83.
- Bauer, T. N., Morrison, E. W., & Callister, R. R. (1998). Organizational socialization: A review and directions for future research. In G. R. Ferris (Ed.), *Research in Personnel and Human Resources Management* (Vol. 16, pp. 149-214). Stamford, CT: JAI Press.
- Bengtson, E., Zepeda, S. J., & Parylo, O. (2013). School systems' practices of controlling socialization during principal succession looking through the lens of an Organizational Socialization Theory. *Educational Management Administration & Leadership*, 41(1), 143-164.
- Brayfield, A. H., & Rothe, H. F. (1951). An index of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 35(5), 307-311.

- Breaugh, J. A. & Mann, R. B. (1984). Recruiting source effects A test of two alternative explanations. *Journal of Occupational Psychology*, 84(4), 261-267.
- Bretz, R. D., & Judge, T. A. (1994). Person-organization fit and the theory of work adjustment: Implications for satisfaction, tenure, and career success. *Journal of Vocational Behavior*, 44, 35-54.
- Brown, S. D., & Gore, P. A., Jr. (1994). An evaluation of interest congruence indices: Distribution characteristics and measurement properties. *Journal of Vocational Behavior*, 45, 310-327.
- Buckley, M. R., Veres, J. G., Fedor, D. B., Wiese, D. S., & Carraher, S. M. (1998). Investigating newcomer expectations and job-related outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 83(3), 452-461.
- Chao, G. T., O'Leary-Kelly, A. M., Wolf, S., Klein, H. J., & Gardner, P. D. (1994). Organizational socialization: Its content and consequences. *Journal of Applied Psychology*, 79(5), 730-743.
- Chen, G., Gully, M. S., & Eden, D. (2001). Validation of a new general self-efficacy scale. *Organizational Research Methods*, 4(1), 62-83.
- Commeiras, N., Loubes, A., & Bories-Azeau, I. (2013). Identification of organizational socialization tactics: The case of sales and marketing trainees in higher education. *European Management Journal*, 31(2), 167-178.
- Dawis, R. V. (2002). Person-environment-correspondence theory. In D. Brown and Associates. *Career choice and Development* (4th ed., pp. 427-464). San Francisco, Ca: Jossey-Bass.
- Dawis, R. V., & Lofquist, L. H. (1984). *A psychological theory of work adjustment*. Minneapolis, MN: University of Minnesota Press.
- Dencker, J. C., Gruber, M., & Shah, S. K. (2009). Pre-Entry knowledge, learning, and the survival of new firms. *Organization Science*, 20(3), 516-537.
- Dignan, M. H. (1965). Ego identity and maternal identification. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1(5), 476-483.
- Edwards, J. R. (1991). Person-job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 6, 283-357.
- Feldman, D. C. (1976). A contingency theory of socialization. *Administrative Science Quarterly*, 21, 433-452.
- Feldman, D. C. (1981). The multiple socialization of organization members. *Academy of management review*, 6, 309-318.

- Feldman, D. C. (1988). *Managing Careers in Organizations*. Glenview, IL: Scott, Foresman and Company.
- Gati, I. (1998). Using career-related aspects to elicit preferences and characterize occupations for a better person– environment fit. *Journal of Vocational Behavior*, 52, 343–356.
- Gottfredson, L. S. (1981). Circumscription and compromise: A developmental theory of occupational aspirations. *Journal of Counseling Psychology*, 28, 545-579.
- Gottfredson, L. S. (2002). Gottfredson's theory of circumscription, compromise, and self-creation. In D. Grown & Associates (Eds.), *Career choice and development* (4th ed., pp 85-148). San Francisco: Jossey Bass.
- Gottfredson, L. S., & Becker, H. J. (1981). A challenge to vocational psychology: How important are aspirations in determining male career development?. *Journal of Vocational Behavior*, 18, 121-137.
- Gottfredson, L. S., & Lapan, R. T. (1997). Assessing gender-based circumscription of occupational aspirations. *Journal of Career Assessment*, 5, 419-441.
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S., & Wormley, W. M. (1990). Effect of race on organizational experience, job performance evaluations and career outcomes. *Academy of Management Journal*, 33(1), 64-86.
- Haueter, J. A., Macan, T. H., & Winterc, J. (2003). Measurement of newcomer socialization: Construct validation of a multidimensional scale. *Journal of Vocational Behavior*, 63(1), 20-39.
- Hershenson, D. B. (1996). Work Adjustment: A Neglected Area in Career Counseling. *Journal of Counseling & Development*, 74(5), 442-446.
- Holland, J. L. (1973). *Making vocational choices: A theory of careers*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Holland, J. L. (1985). *Making vocational choices: A theory of personalities and work environments* (2nd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Holland, J. L. (1997). *Making vocational choices: A theory of personalities and work environments* (3rd ed.). Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Holton III, E. F. (2006). New employee development: A review and reconceptualization. *Human Resource Development Quarterly*, 7(3), 233-252.
- Howard, A. & Bray, D. W. (1988). *Managerial lives in transition: Advancing age and changing times. Adult development and aging*. New York, NY, US: Guilford Press.

- Hwang, M., Kim, J., Ryu, J., & Happner, M. J. (2006). The circumscription process of career aspirations in South Korean adolescents. *Asia Pacific Education Review*, 7(2), 133-143.
- Iachan, R. (1984). A family of differentiation indices. *Psychometrika*, 49(2), 217-222.
- Iachan, R. (1990). Some extensions of the Iachan congruence index. *Journal of Vocational Behavior*, 36(2), 176-180.
- James, L. R., & Brett, J. M. (1984). Mediators, moderators and tests for mediation. *Journal of Applied Psychology*, 69, 307-321.
- Jex, S. M. & Britt, T. B. (2008). *Organizational psychology: a scientist-practitioner approach* (2nd ed.). NJ: John Wiley & Sons.
- Jones, G. R. 1986. Socialization tactics, self-efficacy, and newcomers' adjustment to organizations. *Academy of Management Journal*, 29(2), 262-279.
- Judd, C. M., & Kenny, D. A. (1981). Process analysis: Estimating mediation in treatment evaluations. *Evaluation Review*, 5, 602-619.
- Kenny, D. A. (2014). *Learn how you can do a mediation analysis and output a text description of your results*. Retrieved from <http://davidakenny.net/cm/mediate.htm>
- Kammeyer-Mueller, J. D. (2002). *The well-adjusted organizational newcomer: The roles of pre-entry knowledge, proactive personality, and socialization*. Unpublished doctoral dissertation. University of Minnesota.
- Kammeyer-Mueller, J. D., Livingston, B. A., & Liao, H. (2011). Perceived similarity, proactive adjustment, and organizational socialization. *Journal of Vocational Behavior*, 78(2), 225-236.
- Kammeyer-Mueller, J. D. & Wanberg, C. R. (2003). Unwrapping the organizational entry process: Disentangling multiple antecedents and their pathways to adjustment. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 779–794.
- Korte, R. & Lin, S. (2013). Getting on board: Organizational socialization and the contribution of social capital. *Human Relations*, 66(3), 407-428.
- Kristof-Brown, A., Barrick, M. R., & Stevens, C. K. (2005). When opposites attract: A multi-sample demonstration of complementary person-team fit on extraversion. *Journal of Personality*, 73(4), 935-958.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281-342.
- Lapan, R. T., & Jingeleski, J. (1992). Circumscribing vocational aspirations in junior high school. *Journal of Counseling Psychology*, 39, 81-90.

- Lauver, K. J., & Kristof-Brown, A. (2001). Distinguishing between employees' perceptions of person-job and person-organization fit. *Journal of Vocational Behavior*, 59, 454-470.
- Leung, S. A. (1993). Circumscription and compromise: A replication study with Asian Americans. *Journal of Counseling Psychology*, 40, 188-193.
- Leung, S. A., & Harmon, L. W. (1990). Individual and sex differences in the zone of acceptable alternatives. *Journal of Counseling Psychology*, 37, 153-159.
- Leung, S. A., & Plake, B. S. (1990). A choice dilemma approach for examining the relative importance of sex type and prestige preferences in the process of career choice compromise. *Journal of Counseling Psychology*, 37, 399-406.
- Locke, E. A. (1976). The nature of cause of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: Rand Mc Nally.
- Louis, M. R. (1980). Surprise and sense making: What newcomers experience in entering unfamiliar organizational setting. *Administrative Science Quarterly*, 25, 226-251.
- Louis, M. R. (1990). Acculturation in the workplace: Newcomers as lay ethnographers. In B Schneider (Ed.), *Organizational Climate and Culture*, (pp 85-129). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Lu, S. C. & Tjosvold, D. (2013). Socialization tactics - Antecedents for goal interdependence and newcomer adjustment and retention. *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 245-254.
- Major, D. A., Kozlowski, S. W. J., Chao, G. T., & Gardner, P. D. (1995). A longitudinal investigation of newcomer expectations, early socialization outcomes, and the moderating effects of role development factors. *Journal of Applied Psychology*, 80(3), 418-431.
- Marcia, J. E. (1980). Identity in adolescence. In J. Adelson (Ed.), *Handbook of Adolescent Psychology* (pp. 159-187). New York: Wiley.
- Morrison, E. W. (1993). Longitudinal study of the effects of information seeking on newcomer socialization. *Journal of Applied Psychology*, 78(2), 173-183. doi: 10.1037/0021-9010.78.2.173
- Morrison, E. W. (2002). Newcomer' relationships: The role of social network ties during socialization. *Academy of Management Journal*, 45, 1149-1160.
- Muchinsky, P. M. (2011). *Psychology Applied to Work* (10th ed.). Summerfield, NC: Hypergraphic Press.

- Muchinsky, P. M. & Monahan, C. J. (1987). What is person-environment congruence? Supplementary versus complementary models of fit. *Journal of Vocational Behavior*, 31(3), 268-277.
- Noe, R. A. (2005). *Employee Training and Development* (3rd ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Oleski, D. & Subich, L. M. (1996). Congruence and career change in employed adults. *Journal of Vocational Behavior*, 49(3), 221-229.
- Ostroff, C., & Kozlowski, S. W. J. (1992). Organization socialization as a learning process: The role of information acquisition. *Personnel Psychology*, 45, 849-874.
- Parsons, F. (1909). *Choosing a Vocation*. Boston: Houghton Mifflin.
- Phillips, D. P., & Jome, L. M. (2005). Vocational choice: What do we know? What do we need to know?. In W. Bruce Walsh & Mark L. Savickas (Eds.), *Handbook of Vocational Psychology* (3rd ed., pp 127-153). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Porter, L. W & Lawler, E. E. (1968). *Managerial Attitude and Performances*. Homewood, Irwin.
- Price, J. H. (1982). *Handbook of Organizational Measurement*. Health and Company.
- Saks, A. M. (1995). Longitudinal field investigation of the moderating and mediating effects of self-efficacy on the relationship between training and newcomer adjustment. *Journal of Applied Psychology*, 80(2), 211-225. doi: 10.1037/0021-9010.80.2.211.
- Saks, A. M., & Ashforth, B. E. (1997a). A longitudinal investigation of the relationships between job information sources, applicant perceptions of fit, and work outcomes. *Personnel Psychology*, 50, 395-426.
- Saks, A. M., & Ashforth, B. E. (1997b). Organizational socialization: Making sense of the past and present as a prologue for the future. *Journal of Vocational Behavior*, 51, 234-279.
- Saks, A. M., Uggerslev, K. L., & Fassina, N. E. (2007). Socialization tactics and newcomer adjustment: A meta-analytic review and test of a model. *Journal of Vocational Behavior*, 70(3), 413-446.
- Schein, E. H. (1968). Organizational socialization and the profession of management. *Industrial Management Review*, 9, 1-16.
- Self, R. M. (2000). Latent Growth Models of Individual Change: The Case of Newcomer Adjustment. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 83(1), 107-140. doi:10.1006/obhd.2000.2904.

- Spokane, A. R. (1985). A review of research on person-environment congruence in Holland's theory of careers. *Journal of Vocational Behavior*, 26, 306-343.
- Spokane, A. R., Luchetta, E. J., & Richwine, M. H. (2002). Holland's theory of personalitis in work environments. In D. Brown and Associates. *Career Choice and Development* (4th ed., pp. 373-426). San Francisco, Ca: Jossey-Bass.
- Spokane, A. R., Meir, E. I., & Catalano, M. (2000). Person- environment congruence and Holland's theory. *Journal of Vocational Behavior*, 57(2), 137-187.
- Sutherland, L. F., Fogarty, G. J., & Pithers, R. T. (1995). Congruence as a predictor of occupational stress. *Journal of Vocational Behavior*, 46(3), 292-309.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (1989). *Using Multivariate Statistics*. New York: Harper & Row.
- Tranberg, M. O., Slane, S., & Ekeberg, S. E. (1993). The relation between interest congruence and satisfaction: A meta analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 42, 253-264.
- Van Maanen, J. E. & Schein, E. H. (1977). *Toward a Theory of Organizational Socialization Management*. U.S.A: MIT Alfred P. Sloan School of Management.
- Van Maanen, J. E., & Schein, E. H. (1979). Toward a theory of organizational socialization. In B. M. Staw (Ed.), *Research in Organizational Behavior* (vol. 1, pp. 209-264). Greenwich, CT: JAI Press.
- Vroom, V. H. (1966). Organizational choice: A study of pre- and post-decision processes. *Organizational Behavior and Human Performance*, 1, 212-225.
- Yousef, S. & Strange, C. (2000). Experimental investigation of the effects of delay and error rate on throughput and performance of ATM satellite links serving LAN Islands. *Lecture Notes in Computer Science*, 1815, 518-527.

[부록 1] 측정도구 번안 과정¹⁾

1. 입사 전의 지식 - Breugh와 Mann(1984)

□ 입사 전의 지식 설문문항 원문과 직역 및 의역 초안

원문	직역	의역
I knew what the good points and bad points of this job were when I was hired.	나는 고용될 당시 이 직업의 장·단점을 알고 있었다.	현시점에서 판단했을 때, 나는 입사 당시 이 직업의 장·단점을 잘 알고 있었다.
I had a clear understanding of what this job entailed before I accepted it.	나는 취직을 수용하기 전에 이 직업에 수반되는 것들을 명확히 이해하고 있었다.	현시점에서 판단했을 때, 나는 입사를 결정 할 당시 이 직업에 수반되는 것들이 무엇인지 명확히 이해하고 있었다.
The information concerning the content(i.e. duties and responsibilities) of my job was accurate and complete.	내 직업의 내용(예: 업무와 책무 등)에 관한 정보는 정확하고 완벽했다.	현시점에서 판단했을 때, 입사당시 내가 알고 있던 직업 내용(예: 업무와 책무 등)에 관한 정보는 정확했다.
The information concerning the working conditions of my job was accurate and complete.	내 직업의 일하는 환경에 관한 정보는 정확하고 완벽했다.	현시점에서 판단했을 때, 입사당시 내가 알고 있던 업무여건에 관한 정보는 정확했다.
The information concerning the qualifications needed(i.e. skills, knowledge, experience) for my job was accurate and complete	내 직업에서 요구되는 자격조건(예: 기술, 지식, 경험)에 관한 정보는 정확하고 완벽했다.	현시점에서 판단했을 때, 입사당시 내가 알고 있던 현 직업에서 요구되는 자격조건(예: 기술, 지식, 경험)에 관한 정보는 정확했다.

1) 설문지 번안의 구체적 과정은 ‘입사 전의 지식’만 전체과정을 제시하였고, 나머지 번안들에 대해서는 최종 번안만 제시하였음

□ 입사 전의 지식 번안 1차 검토 설문지

안녕하십니까?

먼저 바쁘신 중에도 소중한 시간을 내어 주셔서 깊은 감사의 말씀을 드립니다.

저는 서울대학교 대학원 농·산업교육과에서 박사과정을 이수하고 있는 주홍석이라고 합니다. 이번에 저는 박사학위 논문으로 대기업 대졸 신입사원들의 직업적응에 관한 연구를 수행하고 있습니다. 본 연구를 수행하기 위해 적합한 측정도구들을 선정하였으며, 이 중 국외 연구에서 사용한 도구를 번안하여 사용하고자 합니다. 이에 연구자가 번역 한 측정도구의 문항이 원문의 의미와 동일하며, 측정변인의 개념정의에 부합하는 것을 측정 할 수 있도록 번역되었는지 검토를 부탁드립니다. 연구자가 작성한 번역 및 의역 초안에 대한 귀하의 솔직하고 성의 있는 검토의견은 본 연구를 위해 매우 귀중한 자료가 될 것입니다.

조사결과는 익명으로 처리되므로 특정 개인의 자료는 노출되지 않으며, 오직 연구를 위한 자료로만 사용 될 것임을 약속드립니다.

끝으로 늘 건강과 행복이 가득하시길 기원하며, 바쁘신 데도 불구하고 귀중한 시간을 내어 주셔서 거듭 감사의 말씀을 드립니다.

2014년 4월

서울대학교 대학원 농·산업교육과

박사과정: 주홍석

지도교수: 정철영

* 연구자 연락처(핸드폰: 010-***** / 전화: 02-880-4895 / e-mail: jhswait4@snu.ac.kr

1. 다음은 ‘입사 전의 지식’을 측정하기 위한 설문문항을 번역한 것입니다. 직역 및 의역에 대한 귀하의 의견을 기술하여주시기 바랍니다.

입사 전의 지식이란, 신입사원이 취업합격통지를 받고 입직을 결정하는 시점에서 자신이 입직하게 될 기업, 직무, 업무 환경 등에 대해 습득한 지식과 정보를 통해서 입사 할 조직과 직무에 대해서 이해하고 있는 정도를 의미합니다.

원문	직역	의역	검토의견
I knew what the good points and bad points of this job were when I was hired.	나는 고용될 당시 이 직업의 장·단점을 알고 있었다.	현시점에서 판단했을 때, 나는 입사 당시 이 직업의 장·단점을 잘 알고 있었다.	• • •
I had a clear understanding of what this job entailed before I accepted it.	나는 취직을 수용하기 전에 이 직업에 수반되는 것들을 명확히 이해하고 있었다.	현시점에서 판단했을 때, 나는 입사를 결정 할 당시 이 직업에 수반되는 것들이 무엇인지 명확히 이해하고 있었다.	• • •
The information concerning the content(i.e. duties and responsibilities) of my job was accurate and complete.	내 직업의 내용(예: 업무와 책무 등)에 관한 정보는 정확하고 완벽했다.	현시점에서 판단했을 때, 입사 당시 내가 알고 있던 직업 내용(예: 업무와 책무 등)에 관한 정보는 정확했다.	• • •
The information concerning the working conditions of my job was accurate and complete.	내 직업의 일하는 환경에 관한 정보는 정확하고 완벽했다.	현시점에서 판단했을 때, 입사 당시 내가 알고 있던 업무여건에 관한 정보는 정확했다.	• • •
The information concerning the qualifications needed(i.e. skills, knowledge, experience) for my job was accurate and complete	내 직업에서 요구되는 자격조건(예: 기술, 지식, 경험)에 관한 정보는 정확하고 완벽했다.	현시점에서 판단했을 때, 입사 당시 내가 알고 있던 현 직업에서 요구되는 자격조건(예: 기술, 지식, 경험)에 관한 정보는 정확했다.	• • •
[종합의견]			
• • •			

□ 1차 검토의견 및 수정

원문	직역	의역	검토의견	수정된 문항
I knew what the good points and bad points of this job were when I was hired.	나는 고용될 당시 이 직업의 장·단점을 알고 있었다.	현시점에서 판단했을 때, 나는 입사 당시 이 직업의 장·단점을 잘 알고 있었다.	<ul style="list-style-type: none"> • ‘잘’ 이 들어가면 원문 및 직역의 의미와는 다른 의미의 질문이 되는 것으로 판단됨. • ‘잘 알고 있었다.’ 는 표현은 정말 잘 알고 있었어야 4, 5점에 응답 할 것 같음. ‘파악하고 있었다.’ 정도의 수준으로 표현하는 것이 적절 하다고 생각함. 	현시점에서 판단했을 때, 나는 입사 당시 이 직업의 장·단점을 파악하고 있었다.
I had a clear understanding of what this job entailed before I accepted it.	나는 취직을 수용하기 전에 이 직업에 수반되는 것들을 명확히 이해하고 있었다.	현시점에서 판단했을 때, 나는 입사 전에 이 직업에 수반되는 것들이 무엇인지 명확히 이해하고 있었다.	<ul style="list-style-type: none"> • ‘수반되는 것’ 이 무엇을 의미하는지 응답자가 이해하기 어려울 것으로 판단됨. • 그러나 응답함에 있어서 큰 어려움은 없을 것으로 판단됨. 	현시점에서 판단했을 때, 나는 입사 당시 이 직업에 수반되는 것들이 무엇인지 이해하고 있었다.
The information concerning the content(i.e. duties and responsibilities) of my job was accurate and complete.	내 직업의 내용(예: 업무와 책무 등)에 관한 정보는 정확하고 완벽했다.	현시점에서 판단했을 때, 입사당시 내가 알고 있던 직업 내용(예: 업무와 책무 등)에 관한 정보는 정확했다.	<ul style="list-style-type: none"> • ‘complete’ 라는 단어는 ‘완벽, 완전’ 이라는 의미로 번역이 되지만, ‘accurate’ 라는 용어와는 달리 양적으로 충분하다는 의미도 포함하고 있어서 의역에서 ‘정확했다.’ 라고 표현을 수정하는 것이 필요해 보임. 즉, 정보가 양적으로 충분했고, 그 정보의 내용이 질적으로 정확했었다는 것을 물어보는 문항이라고 생각함. 	현시점에서 판단했을 때, 나는 입사 당시 이 직업의 내용(예: 업무와 책무 등)을 충분히 알고 있었다.
The information concerning the working conditions of my job was accurate and complete.	내 직업의 일하는 환경에 관한 정보는 정확하고 완벽했다.	현시점에서 판단했을 때, 입사당시 내가 알고 있던 업무여건에 관한 정보는 정확했다.	<ul style="list-style-type: none"> • 그러나 ‘완벽했었다.’ 라고 수정 할 경우 4, 5점에 응답 할 응답자가 많지 않을 것으로 판단되므로 표현수준을 조절하는 것이 필요해 보임. 	현시점에서 판단했을 때, 나는 입사 당시 이 직업의 업무환경을 충분히 알고 있었다.
The information concerning the qualifications needed (i.e. skills, knowledge, experience) for my job was accurate and complete	내 직업에서 요구되는 자격조건(예: 기술, 지식, 경험)에 관한 정보는 정확하고 완벽했다.	현시점에서 판단했을 때, 입사당시 내가 알고 있던 현 직업에서 요구되는 자격조건(예: 기술, 지식, 경험)에 관한 정보는 정확했다.	<ul style="list-style-type: none"> • 그러나 ‘완벽했었다.’ 라고 수정 할 경우 4, 5점에 응답 할 응답자가 많지 않을 것으로 판단되므로 표현수준을 조절하는 것이 필요해 보임. 	현시점에서 판단했을 때, 나는 입사 당시 이 직업에서 요구되는 자격조건(예: 기술, 지식, 경험)을 충분히 이해하고 있었다.
[종합의견] ‘나는 입사 당시~’, ‘입사를 결정 할 당시~’, 그리고 추가적으로 ‘입사 전에~’ 라는 표현 중 어떤 것이 연구자의 의도에 부합하는 표현인지 고민하여 결정하는 것이 필요하다고 생각함. ‘입사 전의 지식’ 이라는 용어의 개념에 부합하는 표현을 선택하는 것이 필요함.				

□ 입사 전의 지식 번안 2차 검토 설문지

안녕하십니까?

먼저 바쁘신 중에도 소중한 시간을 내어 주셔서 깊은 감사의 말씀을 드립니다.

저는 서울대학교 대학원 농·산업교육과에서 박사과정을 이수하고 있는 주홍석이라고 합니다. 이번에 저는 박사학위 논문으로 대기업 대졸 신입사원들의 직업적응에 관한 연구를 수행하고 있습니다. 본 연구를 수행하기 위해 적합한 측정도구들을 선정하였으며, 이 중 국외 연구에서 사용한 도구를 번안하여 사용하고자 합니다. 이에 연구자가 번역 한 측정도구의 문항이 원문의 의미와 동일하며, 측정변인의 개념정의에 부합하는 것을 측정 할 수 있도록 번역되었는지 검토를 부탁드립니다. 연구자가 작성한 번역 및 의역 초안에 대한 귀하의 솔직하고 성의 있는 검토의견은 본 연구를 위해 매우 귀중한 자료가 될 것입니다.

조사결과는 익명으로 처리되므로 특정 개인의 자료는 노출되지 않으며, 오직 연구를 위한 자료로만 사용 될 것임을 약속드립니다.

끝으로 늘 건강과 행복이 가득하시길 기원하며, 바쁘신 데도 불구하고 귀중한 시간을 내어 주셔서 거듭 감사의 말씀을 드립니다.

2014년 4월

서울대학교 대학원 농·산업교육과

박사과정: 주홍석

지도교수: 정철영

* 연구자 연락처(핸드폰: 010-***** / 전화: 02-880-4895 / e-mail: jhswait4@snu.ac.kr

1. 1차 검토를 통해 다음과 같은 의견이 제시되었으며, 이를 반영하여 다음과 같이 수정 하였습니다. 수정된 질문지에 대한 귀하의 의견을 기술하여 주시기 바랍니다.

입사 전의 지식이란, 신입사원이 취업합격통지를 받고 입직을 결정하는 시점에서 자신이 입직하게 될 기업, 직무, 업무 환경 등에 대해 습득한 지식과 정보를 통해서 입사 할 조직과 직무에 대해서 이해하고 있는 정도를 의미합니다.				
원문	직역	의역	1차 검토의견	수정된 문항
I knew what the good points and bad points of this job were when I was hired.	나는 고용될 당시 이 직업의 장·단점을 알고 있었다.	현시점에서 판단했을 때, 나는 입사 당시 이 직업의 장·단점을 잘 알고 있었다.	<ul style="list-style-type: none"> • ‘잘’ 이 들어가면 원문 및 직역의 의미와는 다른 의미의 질문이 되는 것으로 판단됨. • ‘잘 알고 있었다.’ 는 표현은 정말 잘 알고 있었어야 4, 5점에 응답 할 것 같음. ‘파악하고 있었다.’ 정도의 수준으로 표현하는 것이 적절하다고 생각함. 	현시점에서 판단했을 때, 나는 입사 당시 이 직업의 장·단점을 파악하고 있었다.
I had a clear understanding of what this job entailed before I accepted it.	나는 취직을 수용하기 전에 이 직업에 수반되는 것들을 명확히 이해하고 있었다.	현시점에서 판단했을 때, 나는 입사를 결정 할 당시 이 직업에 수반되는 것들이 무엇인지 명확히 이해하고 있었다.	<ul style="list-style-type: none"> • ‘수반되는 것’ 이 무엇을 의미하는지 응답자가 이해하기 어려울 것으로 판단됨. • 그러나 응답함에 있어서 큰 어려움은 없을 것으로 판단됨. 	현시점에서 판단했을 때, 나는 입사 당시 이 직업에 수반되는 것들이 무엇인지 이해하고 있었다.
The information concerning the content(i.e. duties and responsibilities) of my job was accurate and complete.	내 직업의 내용(예: 업무와 책무 등)에 관한 정보는 정확하고 완벽했다.	현시점에서 판단했을 때, 입사당시 내가 알고 있던 직업 내용(예: 업무와 책무 등)에 관한 정보는 정확했다.	<ul style="list-style-type: none"> • ‘complete’ 라는 단어는 ‘완벽, 완전’ 이라는 의미로 번역이 되지만, ‘accurate’ 라는 용어와는 달리 양적으로 충분하다는 의미도 포함하고 있어서 의역에서 ‘정확했다.’ 라고 표현을 수정하는 것이 필요해 보임. 즉, 정보가 양적으로 충분했고, 그 정보의 내용이 질적으로 정확했었다는 것을 물어보는 문항이라고 생각함. 	현시점에서 판단했을 때, 나는 입사 당시 이 직업의 내용(예: 업무와 책무 등)을 충분히 알고 있었다.
The information concerning the working conditions of my job was accurate and complete.	내 직업의 일하는 환경에 관한 정보는 정확하고 완벽했다.	현시점에서 판단했을 때, 입사당시 내가 알고 있던 업무여건에 관한 정보는 정확했다.	<ul style="list-style-type: none"> • 그러나 ‘완벽했었다.’ 라고 수정 할 경우 4, 5점에 응답 할 응답자가 많지 않을 것으로 판단되므로 표현수준을 조절하는 것이 필요해 보임. 	현시점에서 판단했을 때, 나는 입사 당시 이 직업의 업무 환경을 충분히 알고 있었다.
The information concerning the qualifications needed (i.e. skills, knowledge, experience) for my job was accurate and complete.	내 직업에서 요구되는 자격조건(예: 기술, 지식, 경험)에 관한 정보는 정확하고 완벽했다.	현시점에서 판단했을 때, 입사당시 내가 알고 있던 현 직업에서 요구되는 자격조건(예: 기술, 지식, 경험)에 관한 정보는 정확했다.		현시점에서 판단했을 때, 나는 입사 당시 이 직업에서 요구되는 자격조건(예: 기술, 지식, 경험)을 충분히 이해하고 있었다.
[공통 의견] ‘나는 입사 당시~’, ‘입사를 결정 할 당시~’, 그리고 추가적으로 ‘입사 전에~’ 라는 표현 중 어떤 것이 연구자의 의도에 부합하는 표현인지 고민하여 결정하는 것이 필요하다고 생각함. ‘입사 전의 지식’ 이라는 용어의 개념에 부합하는 표현을 선택하는 것이 필요함.				

원문	수정된 문항	검토의견
I knew what the good points and bad points of this job were when I was hired.	현시점에서 판단했을 때, 나는 입사 당시 이 직업의 장단점을 파악하고 있었다.	• • •
I had a clear understanding of what this job entailed before I accepted it.	현시점에서 판단했을 때, 나는 입사 당시 이 직업에 수반되는 것들이 무엇인지 이해하고 있었다.	• • •
The information concerning the content(i.e. duties and responsibilities) of my job was accurate and complete.	현시점에서 판단했을 때, 나는 입사 당시 이 직업의 내용(예: 업무와 책무 등)을 충분히 알고 있었다.	• • •
The information concerning the working conditions of my job was accurate and complete.	현시점에서 판단했을 때, 나는 입사 당시 이 직업의 업무환경을 충분히 알고 있었다.	• • •
The information concerning the qualifications needed(i.e. skills, knowledge, experience) for my job was accurate and complete	현시점에서 판단했을 때, 나는 입사 당시 이 직업에서 요구되는 자격조건(예: 기술, 지식, 경험)을 충분히 이해하고 있었다.	• • •
[종합의견]		
•		
•		
•		
•		

□ 2차 검토의견 및 수정

원문	직역	의역	검토의견	수정된 문항
I knew what the good points and bad points of this job were when I was hired.	나는 고용될 당시 이 직업의 장·단점을 알고 있었다.	현시점에서 판단했을 때, 나는 입사 당시 이 직업의 장·단점을 잘 알고 있었다.	-	나는 입사 당시 이 직업의 장·단점을 파악하고 있었다.
I had a clear understanding of what this job entailed before I accepted it.	나는 취직을 수용하기 전에 이 직업에 수반되는 것들을 명확히 이해하고 있었다.	현시점에서 판단했을 때, 나는 입사를 결정 할 당시 이 직업에 수반되는 것들이 무엇인지 명확히 이해하고 있었다.	• ‘수반되는 것’이라는 표현이 모호함. ‘entail’의 뜻이 ‘to cause or involve by necessity or as a consequence’, ‘to impose as a burden’이므로 직업을 가질 때 요구되는 것, 직업을 가짐으로서 생기는 결과, 부여되는 부담 등이 ‘수반되는 것’에 해당됨	나는 입사 당시 이 직업에 수반되는 어려움과 감수해야 할 것들이 무엇인지 이해하고 있었다.
The information concerning the content(i.e. duties and responsibilities) of my job was accurate and complete.	내 직업의 내용(예: 업무와 책무 등)에 관한 정보는 정확하고 완벽했다.	현시점에서 판단했을 때, 입사당시 내가 알고 있던 직업 내용(예: 업무와 책무 등)에 관한 정보는 정확했다.		나는 입사 당시 이 직업의 내용(예: 업무와 책무 등)을 충분히 알고 있었고, 그 내용은 정확했다.
The information concerning the working conditions of my job was accurate and complete.	내 직업의 일하는 환경에 관한 정보는 정확하고 완벽했다.	현시점에서 판단했을 때, 입사당시 내가 알고 있던 업무여건에 관한 정보는 정확했다.	• 정보가 양적으로 충분했고, 그 정보의 내용이 질적으로 정확했었다는 것을 물어보는 문항이라면 번안된 질문에도 두 가지 내용이 다 표현되는 것이 적절해 보임	나는 입사 당시 이 직업의 업무환경을 충분히 알고 있었고, 그 내용은 정확했다.
The information concerning the qualifications needed (i.e. skills, knowledge, experience) for my job was accurate and complete	내 직업에서 요구되는 자격조건(예: 기술, 지식, 경험)에 관한 정보는 정확하고 완벽했다.	현시점에서 판단했을 때, 입사당시 내가 알고 있던 현 직업에서 요구되는 자격조건(예: 기술, 지식, 경험)에 관한 정보는 정확했다.		나는 입사 당시 이 직업에서 요구되는 자격 조건(예: 기술, 지식, 경험)을 충분히 이해하고 있었고, 그 내용은 정확했다.

[종합의견]

- 현시점에서 판단했을 때’라는 말이 없어도 입사당시를 떠올리면 현재 상황에 근거해서 응답 할 것이므로 불필요한 문장이라고 생각함. 그리고 원문에도 해당 문장이 없음

2. 입사 후에 대한 기대 - Buckley et al.(1998)

□ 입사 후에 대한 기대 설문문항 번안

원문	직역	의역
My expectations for this job are low.	이 직업에 대한 나의 기대는 낮다.	나는 입사 당시 이 직업에 대한 <u>기대가 낮았다.</u>
I will have opportunities to get ahead in this job.	나는 이 직업에서 성공 할 기회를 가질 수 있을 것이다.	나는 입사 당시 이 직업에서 성공할 수 있는 기회를 가질 수 있을 것이라고 <u>생각했었다.</u>
This job is going to be outstanding.	이 직장은 성장 할 것이다.	나는 입사 당시 이 직장은 성장 할 것이라고 <u>생각했었다.</u>
This job will NOT help me improve myself.	이 직업은 나 자신을 향상시키는데 도움이 되지 않을 것이다.	입사 당시 이 직장이 나를 성장시키는데 <u>도움이 되지 않을 것이라고</u> 생각했었다.
I am going to be satisfied with this job.	나는 이 직업에 만족해 할 것이다.	나는 입사 당시 이 직장에 만족해 할 것이라고 <u>생각했었다.</u>

주 1) Buckley et al.(1998)이 개발한 원 도구의 경우 입사 전, 입사 후 6개월, 입사 후 1년 시점에서 조사하는 형태에 맞춰 현재시점으로 작성되었으나, 본 연구의 경우 현재시점에서 입사 직전의 상황을 떠올려보고 현재의 시점에서 평가하는 형태의 질문이기 때문에 과거형으로 기술하였다.

2) 검토결과 특별한 검토의견이 없어 연구자가 번안한 문항을 사용함

3. 선도적 행위 - Ashford & Black(1996)

□ 선도적 행위 설문문항 변안

원문		직역	의역	검토의견	수정된 문항
To what extent have you					
피드백 추구 Feedback Seeking	1. Sought feedback on your performance after assignments?	업무 후 당신의 성과에 대한 피드백을 얼마나 구하였는가?	나는 업무 수행 후 성과에 대한 피드백을 구했다.	-	-
	2. Solicited critiques from your boss?	당신의 상사에게 평가를 얼마나 요청하였는가?	나는 상사에게 평가를 요청하였다.	-	-
	3. Sought out feedback on your performance during assignments?	업무수행 중에 당신의 성과에 대한 피드백을 얼마나 구하였는가?	나는 업무 수행 중에 나의 성과에 대한 피드백을 구했다.	• 나는 업무 수행 도중에도 성과에 대한 피드백을 구했다.	<ul style="list-style-type: none"> • 연구자가 의역한 것을 그대로 사용. • 검토의견은 1번 문항과 구분된다는 측면에서 ‘~ 업무 수행 도중에도~’로 수정 할 것을 권하였으나 다른 검토자는 연구자의 의역에 수정 의견이 없었음. 따라서 연구자가 의역한 것을 사용하는 것에 문제가 없을 것으로 판단하였음.
	4. Asked for your boss's opinion of your work?	당신의 상사에게 당신의 업무에 대한 의견을 얼마나 구하였는가?	나는 나의 업무에 대해 상사의 의견을 구했다.	-	-

원문		직역	의역	검토의견	수정된 문항
To what extent have you					
직무조정 협의 Job-Change Negotiating	5. Negotiated with others (including your supervisor and/or coworkers) about desirable job changes?	당신의 상사와 동료들과 바람직한 직무변화를 얼마나 협상하였는가?	나는 상사 및 동료들과 어떻게 일하는 것이 바람직한지 협의하였다.	<ul style="list-style-type: none"> • 나는 상사 및 동료들과 직무와 관련하여 바람직한 조정사항에 대해 협상하였다. • 나는 상사 및 동료들과 바람직한 직무 조정에 대해 협의하였다. • 여기서 직무조정이 뭔가 자신의 말은 일이나 위치 같은걸 의미하는 것 같아요. 그래서 어떻게 일하는 것이 바람직한지 협의한다기보다는, 나는 상사 및 동료들과 내가 바라는(원하는) 업무(직무)에 대해 협의하였다. 가 나올지도 모르겠어요. 	<ul style="list-style-type: none"> • 나는 상사 및 동료들과 바람직한 직무 조정에 대해 협의하였다. • 세 번째 검토의견의 경우 국내 직장 상황에서 신입사원이 상사나 동료직원에게 자신이 바라는 업무에 대해 협의하기 어렵다고 판단됨.
	6. Negotiated with others (including your supervisor and/or coworkers) about your task assignments?	당신의 상사와 동료들과 당신의 과업에 대하여 얼마나 협상하였는가?	나는 상사 및 동료들과 나의 과업에 대해 협의하였다.	<ul style="list-style-type: none"> • 나는 나의 과업에 대해 상사 및 동료들과 협의하였다. 	-
	7. Negotiated with others (including your supervisor and/or coworkers) about the demands placed on you?	당신의 상사와 동료들과 당신의 위치에서 요구되는 것들에 대하여 얼마나 협상하였는가?	나는 상사 및 동료들과 나에게 요구되는 것들에 대해 협의하였다.	<ul style="list-style-type: none"> • 나는 상사 및 동료들과 나의 위치에서 요구되는 것들에 대해 협의하였다. • 나는 나에게 요구되는 것에 대해 상사 및 동료들과 협의 하였다. 	-
	8. Negotiated with others (including your supervisor and/or coworkers) about their expectations of you?	당신의 상사와 동료들과 그들의 나에게 대한 기대에 대하여 얼마나 협상하였는가?	나는 상사 및 동료들과 그들이 나에게 기대하는 것들에 대해 협의하였다.	<ul style="list-style-type: none"> • 나는 상사 및 동료들이 나에게 기대하는 것에 대해 그들과 협의 하였다. 	-

원문		직역	의역	검토의견	수정된 문항
To what extent have you					
긍정적 틀 형성 Positive Framing	9. Tried to see your situation as an opportunity rather than a threat?	당신의 상황을 위협보다는 기회로 보려고 얼마나 노력하였는가?	나는 내게 주어진 상황을 위협보다는 기회로 받아들이려고 노력하였다.	<ul style="list-style-type: none"> 노력하였는가? → 노력했는가? 노력하였다 → 노력했다. 	나는 나의 상황을 위협이라기보다는 기회로 받아들이려고 노력했다.
	10. Tried to look on the right side of things?	상황들의 긍정적인 측면을 보려고 얼마나 노력하였는가?	나는 여러 상황들을 긍정적으로 받아들이려고 노력하였다.	<ul style="list-style-type: none"> 노력하였는가? → 노력했는가? 노력하였다 → 노력했다. 	나는 여러 상황의 긍정적 측면을 보려고 노력했다.
	11. Tried to see your situation as a challenge rather than a problem?	당신의 상황을 문제보다는 도전으로 보려고 얼마나 노력하였는가?	나는 내게 주어진 상황을 문제로 보기보다 도전의 대상으로 보려고 노력하였다.	<ul style="list-style-type: none"> 문제는 조금 직역 같은 면이 있는 것 같아요, 고민? 걱정? 고난? 역경? 은 또 좀 시적인거 같기도 하고. 노력하였는가? → 노력했는가? 노력하였다 → 노력했다. 	나는 나의 상황을 문제라기보다는 도전으로 받아들이려고 노력했다.
사교활동 General Socializing	12. Participate in social office events to meet people (i.e., parties, softball team, outings, clubs, lunches)?	사람들을 만나기 위해 사교적 직장 행사(예: 파티, 소프트볼 팀, 야유회, 클럽, 점심)에 얼마나 참가했는가?	나는 사람들을 만나기 위해 회사 내의 친목모임(예: 야유회, 동호회 등)에 참가하였다.	<ul style="list-style-type: none"> 나는 사람들을 만나기 위해 사내 친목 행사 (예:야유회, 운동 시합 등) Particiate은 참가가 맞지만 글의 흐름으로 참석이 더 맞는 것 같음. 참가하였다→참석했다. 	나는 사람들을 만나기 위해 사내 친목행사 (예: 야유회, 동호회 등)에 참석했다.
	13. Attended company social gatherings?	회사 사교 모임에 얼마나 참가했는가?	나는 회사 내 사교모임에 참가하였다.	<ul style="list-style-type: none"> 참가하였다→참석했다. 	나는 회사 내 사교모임에 참석했다.
	14. Attended office parties?	근무처의 파티에 얼마나 참가했는가?	나는 근무처의 파티에 참가하였다.	<ul style="list-style-type: none"> 나는 사내 비공식 회식, 술자리 등에 참가하였다. 나는 회사 내의 파티에 참가하였다. 한국 정서로 파티보다는 회식으로 바꾸는 것이 좋다고 봄.(나는 근무처의 회식에 참석했다.) 	나는 회사 내 회식 등에 참가하였다.

원문		직역	의역	검토의견	수정된 문항
To what extent have you					
상사와의 관계 형성 Build Relationships-Boss	15. Tried to spend as much time as you could with your boss?	당신의 상사와 가능한 많은 시간을 보내려고 얼마나 노력하였는가?	나는 가능한 많은 시간을 상사와 보내려고 노력하였다.	• 노력하였다. → 노력했다.	나는 가능한 많은 시간을 상사와 보내려고 노력했다.
	16. Tried to form a good relationship with your boss?	당신의 상사와 좋은 관계를 형성하려고 얼마나 노력하였는가?	나는 상사와 좋은 관계를 형성하려고 노력하였다.	• 노력하였다. → 노력했다.	나는 상사와 좋은 관계를 형성하려고 노력했다.
	17. Worked hard to get to know your boss?	당신의 상사를 알기 위해 얼마나 노력하였는가?	나는 상사를 알기 위해 노력했다.	• 나는 상사를 알아가기 위해 많이 노력했다.	-
네트워킹 Networking	18. Started conversations with people from different segments of the company?	회사 내 다른 부분을 형성하고 있는 사람들과 얼마나 대화하였는가?	나는 회사의 다른 부서 구성원과 대화를 나누었다.	• 나는 사내 다른 부서의 구성원과 대화를 나누기 시작했다. • (신입사원을 대상으로 하니 '~하기 시작했다'라는 표현을 사용해도 될 듯)	-
	19. Tried to socialize with people who are not in your department?	당신의 부서 사람이 아닌 사람과 친목도모를 얼마나 시도하였는가?	나는 우리 부서가 아닌 사람과 친해지기 위해 노력했다.	• 나는 우리 부서에 속하지 않은 사람들을 알아두기 위해 노력했다.	-
	20. Tried to get to know as many people as possible in other sections of the company on a personal basis?	개인적인 차원에서 다른 부서의 사람들을 가능한 많이 알려고 얼마나 시도하였는가?	나는 다른 부서에 있는 사람들을 개인적으로 가능한 많이 알기 위해 노력했다.	• 개인적인 차원에서 다른 부서의 가능한 많은 사람들과 친해지기 위해 노력했다. • 나는 회사 내의 다른 부서 사람들을 가능한 많이 알기 위해 개인적으로 노력했다. • 알기 위해 노력했다 → 알려고 했다.	개인적인 차원에서 다른 부서의 가능한 많은 사람들과 친해지기 위해 노력했다.
정보 탐색 Information Seeking	21. Tried to learn the (official) organizational structure?	(공식적인) 조직구조를 알기 위해 얼마나 노력하였는가?	나는 회사의 공식적 구조를 파악하기 위해 노력했다.	• 나는 공식적인 회사의 조직구조를 파악하기 위해 노력했다. • know vs. learn은 다르다고 봄. (파악하기 위해 노력했다 → 배우려고 노력했다.)	나는 공식적인 회사의 조직구조를 파악하기 위해 노력했다.

원문	직역	의역	검토의견	수정된 문항
To what extent have you				
22. Tried to learn the important policies and procedures in the organization?	조직의 중요한 정책과 절차를 알기 위해 얼마나 노력하였는가?	나는 회사의 중요한 정책과 절차들을 파악하기 위해 노력했다.	<ul style="list-style-type: none"> 파악하기 위해 노력했다 → 배우려고 노력했다. 	-
23. Tried to learn the politics of the organization?	조직의 정책을 파악하기 위해 얼마나 노력하였는가?	나는 회사의 정책을 파악하기 위해 노력했다.	<ul style="list-style-type: none"> 나는 회사의 정치적인 사항들을 파악하기 위해 노력했다. (22 문항의 'policies' ≠ 'politics') 22번 질문이 정책과 관련이고, 23번 질문은 회사 내에 존재하는 정치적인 면을 말함. 회사 내의 정치 체제/ 관계, 아니면 그냥 정치, 구분이 필요한 것 같습니다. 파악하기 위해 노력했다 → 배우려고 노력했다. 	나는 회사 내의 정치체제를 파악하기 위해 노력했다.
24. Tried to learn the (unofficial) structure?	(비공식적인) 조직구조를 알기 위해 얼마나 노력하였는가?	나는 회사의 비공식적 구조를 파악하기 위해 노력했다.	<ul style="list-style-type: none"> 나는 회사의 비공식적인 조직구조를 파악하기 위해 노력했다. 파악하기 위해 노력했다 → 배우려고 노력했다. 	나는 회사의 비공식적인 조직구조를 파악하기 위해 노력했다.

[종합의견]

- '~하였다.'라는 표현 보다는 '~했다.'는 표현으로 수정하는 것을 고려 해 볼 것.

주) 원 도구는 의문문으로 문항이 개발되어 있으나 본 연구에서 사용되는 다른 도구의 질문방식과 동일하게 평서문으로 수정하였다.

4. 직장 내 사회적 지원 - Karasek, et al.(1998)

□ 직장 내 사회적 지원 설문문항 변안

원문	직역	의역
Immediate supervisor gives me enough support in my work	직장에서 직속상사는 나에게 충분한 지원을 한다.	좌동
Immediate supervisor takes my ideas into account sufficiently	직속상사는 내 아이디어를 충분히 고려해 준다.	좌동
Immediate supervisor has a clear picture of how I work	직속상사는 내가 일하는 방법에 대한 명확한 그림을 가지고 있다.	직속상사는 내가 일하는 방법에 대해 명확히 이해하고 있다.
I am sufficiently informed of what's happening at work	나는 직장에서 무슨 일이 일어나고 있는지 충분히 통보받고 있다.	나는 직장에서 일어나고 있는 일들에 대해 충분히 전해 듣고 있다.
I have a good relationship with my immediate supervisor.	나는 직속상사와 좋은 관계를 맺고 있다.	좌동
The atmosphere in the workplace is good.	직장에서의 분위기는 좋다.	좌동
Aggressiveness is rare among my colleagues and me.	공격적인 것은 나와 동료의 사이에서 드문 일이다.	나와 동료 사이에서 공격적인 경우는 드물다.
If I want, I can get help from one or more colleagues.	내가 원하면 한명 이상의 동료들로부터 도움을 받을 수 있다.	좌동

주) 검토결과 특별한 검토의견이 없어 연구자가 변안한 문항을 사용함

5. 조직사회화 전략 - Jones(1986)

□ 조직사회화 전략 설문문항 변안

원문		지역	의역	검토의견	수정된 문항
집합적- 개별적 Collective versus Individual	CI1 In the last six months, I have been extensively involved with other new recruits in common, job related training activities.	지난 6개월 동안 나는 직업 관련 교육 활동에 다른 신입사원들과 함께 광범위하게 참가해 왔다.	나는 직업 관련 교육 활동에 다른 신입사원들과 함께 참가해 왔다.1)	<ul style="list-style-type: none"> • 지난 6개월 동안, 나는 다른 신입사원들과 함께 직업훈련 활동에 활발하게 참가해 왔다. • 나는 직업과 관련된 다양한 교육활동에 다른 신입사원들과 함께 참가해 왔다. • 최근 6개월이 중요한 부분은 아닌가요? • 광범위하게 라는 의미가 의역에서 사라져서 응답시 빈도와 같은 것들을 묻는 건지, 단순 사실을 묻는 건지 명확하지 않은 것 같아요. 	나는 직업과 관련된 다양한 교육활동에 다른 신입사원들과 함께 참가해 왔다.
	CI2 Other newcomers have been instrumental in helping me to understand my job requirements.	다른 신입사원들은 내 직무에서 요구되는 것들을 이해하는 데 도움이 되고 있다.	업무수행 시 필요사항들을 파악하는 데 다른 신입사원들이 나에게 도움이 되고 있다.	<ul style="list-style-type: none"> • 다른 신입사원들은 나의 직무요구사항들을 파악하는 데에 나에게 도움이 되고 있다. • 업무 관련 요구사항을 파악하는 데 다른 신입사원들이 나에게 도움이 되고 있다. • 도움이 되고 있다. 보다는 도움이 되어 왔다는 어떤지요? 현재상황과 경험을 묻는 건 조금 다른 것 같습니다. 	업무 관련 요구사항을 파악하는 데 다른 신입사원들이 나에게 도움이 되고 있다.

원문		직역	의역	검토의견	수정된 문항
	CI3 This organization puts all newcomers through the same set of learning experiences.	이 조직은 모든 신입사원을 동일한 학습경험에 참여시키고 있다.	회사는 모든 신입사원들에게 동일한 교육훈련을 실시해오고 있다.	-	우리 회사는 모든 신입사원들에게 동일한 교육훈련을 실시해오고 있다.
	CI4 Most of my training has been carried out apart from other newcomers. (R)	나의 훈련의 대부분은 다른 신입사원과 분리되어 이뤄져 왔다.	내가 받은 교육훈련의 대부분은 다른 신입사원과는 별도로 이루어져 왔다.	<ul style="list-style-type: none"> 여기서 ‘별도로’의 의미는 내용상의 특화인거 같으나, 카테고리 집합, 개인 인걸 보나, apart from의 의미를 보나 물리적 분리를 말하는 거 같은데, 다음 페이지에서 물리적인 분리에 대한 질문이 있길래 확신이 서지 않습니다. 	-
	CI5 There is a sense of "being in the same boat" amongst newcomers in this organization.	이 조직의 신입사원들 간에는 ‘한 배를 탄 사람들’이라는 감정이 있다.	이 조직에 속한 신입사원들 간에는 ‘한 배를 탄 사람들’이라는 공감대가 형성되어 있다.	-	-

	원문	직역	의역	검토의견	수정된 문항
형식적-비형식적 Formal versus Informal	FI1 I have been through a set of training experiences which are specifically designed to give newcomers a thorough knowledge of job related skills.	나는 신입사원에게 직무와 관련된 빈틈없는 지식을 제공하기 위해 특별히 개발된 훈련경험을 거쳐 왔다.	나는 신입사원에게 직무와 관련된 빈틈없는 지식을 제공하기 위해 특별히 개발된 교육훈련을 받아왔다.	• 개발된 → 설계된	나는 신입사원에게 직무와 관련된 빈틈없는 지식을 제공하기 위해 특별히 설계된 교육훈련을 받아왔다.
	FI2 During my training for this job I was normally physically apart from regular organizational members.	이 직무를 위한 교육을 받는 동안 나는 대체로 일반 조직 구성원들과 물리적으로 떨어져 있었다.	좌동	• 받는 동안 일어난 일을 말하는 것이라, ‘떨어져 있었다.’ 라고 하면 더 매끄러울 것 같습니다.	이 직무를 위한 교육을 받는 동안 나는 대체로 일반 조직 구성원들과 물리적으로 떨어져 있었다.
	FI3 I did not perform any of my normal job responsibilities until I was thoroughly familiar with departmental procedures and work methods.	나는 부서의 절차와 업무 방식에 완전히 익숙해질 때까지 나의 일반적인 작업 책임을 수행하지 않았다.	나는 부서의 절차와 업무 방식에 익숙해질 때까지 정규업무와 관련된 일을 하지 않았다.	• 나는 부서의 절차와 업무 방식에 완전히 익숙해질 때까지 일반 업무와 관련된 일을 하지 않았다. • 나는 부서의 절차와 업무 방식에 익숙해질 때까지 정규업무와 관련된 일을 수행하지 않았다.	나는 부서의 절차와 업무 방식에 완전히 익숙해질 때까지 정규업무와 관련된 일을 수행하지 않았다.
	FI4 Much of my job knowledge has been acquired informally on a trial and error basis.(R)	내 직무 지식 대부분은 시행착오에 기초해 비형식적으로 터득하고 있다.	나는 직무 지식 대부분을 시행착오를 통해 비형식적으로 터득하고 있다.	• 나는 직무 지식 대부분을 시행착오를 통해 비형식적으로 터득해왔다. • 나는 직무 지식 대부분을 시행착오를 통해 형식에 구애 받지 않고 터득해 나가고 있다.	나는 직무 지식 대부분을 시행착오를 통해 비형식적으로 터득해왔다.

원문		직역	의역	검토의견	수정된 문항
	FI5 I have been very aware that I am seen as "learning the ropes" in this organization.	나는 조직 내에서 내가 기초적인 것을 배우고 있는 것으로 여겨진다는 것을 잘 알고 있었다.	내가 업무를 배워가고 있는 중이라는 것이 조직 내에서 공식적이라는 것을 나는 잘 알고 있다.	<ul style="list-style-type: none"> • 조직 내에서 내가 배워가는 단계로 여겨진다는 것을 나는 잘 알고 있다. • 조직 내에서 내가 업무를 배우고 있는 단계임을 다 알고 있는 것 같다. • 직역: 나는 조직 내에서 “요령을 터득하는” 것으로 보여 진다는 것을 잘 알고 있다. • 의역: 내가 업무를 배워가고 있는 중임이 조직 내에 보여 진다는 것을 잘 알고 있다. • 내가 업무를 배워가고 있는 중이라는 의미에서 신입사원에 대한 의미가 약합니다. 어떤 직위에서든 업무를 배워가는 상황에 처할 수 있으니, 기초적인 업무를 배워가고 있는 이라고 하면 더 문맥상 자연스러울 거 같습니다. 	<ul style="list-style-type: none"> • 직역: 나는 조직 내에서 “요령을 터득하는” 것으로 보여 진다는 것을 잘 알고 있다. • 의역: 조직 내에서 내가 업무를 배워가는 단계로 여겨진다는 것을 나는 잘 알고 있다.

원문		직역	의역	검토의견	수정된 문항
수여적- 박탈적 Investiture versus Divestiture	ID1 I have been made to feel that my skills and abilities are very important in this organization.	나는 나의 기과 능력이 조직에 매우 중요하다는 것을 느끼게 되었다.	좌동	<ul style="list-style-type: none"> • 나의 기능과 능력이 조직에 매우 중요하다는 것을 느끼게 되었다. • 기-->기술 • 나는 나의 능력과 기술이 조직내에서 중요하게 여겨진다는 것을 알고 있다. 는 의역으로 어떤지요? 느끼게 되었다는 것은 너무 번역어투 인것같습니다. 	내가 가진 기술과 능력이 이 조직에 매우 중요하다는 것을 느끼게 되었다.
	ID2 Almost all of my colleagues have been supportive of me personally.	내 동료의 대부분이 개인적으로 나를 도와주고 있다.	좌동	<ul style="list-style-type: none"> • 내 동료의 대부분이 개인적으로 나를 지지해주고 있다. 	내 동료의 대부분이 개인적으로 나를 지지해주고 있다.
	ID3 I have had to change my attitudes and values to be accepted in this organization. (R)	나는 조직에 받아들여지기 위해 나의 태도와 가치관을 바꾸어야 했다.	좌동	-	-
	ID4 My colleagues have gone out of their way to help me adjust to this organization.	동료들은 내가 이 조직에 적응하는 데 도움을 주기위해 노력해 왔다.	내가 이 조직에 적응하는 데 동료들이 많은 도움을 주고 있다.	<ul style="list-style-type: none"> • 나의 동료들은 내가 이 조직에 적응하는데 많은 도움을 주고 있다. • 나의 동료들은 내가 조직에 적응할 수 있도록 특별히 신경써왔다. 	나의 동료들은 내가 이 조직에 적응하는 데 많은 도움을 주고 있다.
	ID5 I feel that experienced organizational members have held me at a distance until I conform to their expectations. (R)	나는 경험이 풍부한 사람들이 내가 그들의 기대에 부합 할 때까지 일정 정도의 거리를 둔다고 느낀다.	나는 고참 사람들이 내가 그들의 기대에 부합 할 때까지 일정 정도의 거리를 둔다고 느낀다.	-	나는 직장 선배들이 내가 그들의 기대에 부합 할 때까지 일정 정도의 거리를 둔다고 느낀다.

원문		직역	의역	검토의견	수정된 문항
순차적- 임의적 Sequential versus Random	SR1 There is a clear pattern in the way one role leads to another or one job assignment leads to another in this organization.	이 조직에는 하나의 역할이 다른 역할로 연결되거나 하나의 직무가 다른 직무로 연결되는 방식의 명확한 패턴이 있다.	우리 회사에는 직무와 직무, 역할과 역할이 연결되는 방식이 체계적이다.	<ul style="list-style-type: none"> • 우리 회사에서는 하나의 역할이 다음 역할로 이어지는 방식, 하나의 직무가 다음 직무로 이어지는 방식에 일정한 패턴이 있다. 	우리 회사에는 하나의 역할이 다음 역할로 이어지는 방식, 하나의 직무가 다음 직무로 이어지는 방식에 일정한 패턴이 있다.
	SR2 Each stage of the training process has, and will, expand and build upon the job knowledge gained during the preceding stages of the process.	훈련과정의 각 단계는 선행단계에서 얻은 직무 지식에서 확장되고 축적되어왔고 그렇게 될 것이다.	교육과정은 선행단계의 직무 지식에서 확장되고 축적되어 왔고, 앞으로도 그렇게 될 것이다.	<ul style="list-style-type: none"> • 각 교육과정은 선행단계의 직무지식을 바탕으로 확장 및 축적되어 왔으며, 앞으로도 그렇게 될 것이다. • 훈련과정의 각 단계는 선행단계에서 터득한 직무 관련 지식을 포함시키고 이에 기반하여 더 확장된 내용을 담고 있다. 	훈련과정의 각 단계는 선행단계에서 터득한 직무 관련 지식을 포함시키고 이에 기반하여 더 확장된 내용을 담고 있다.
	SR3 The movement from role to role and function to function to build up experience and a track record is very apparent in this organization.	이 조직에서 경험과 실적을 쌓기 위한 역할 및 직능 간 이동이 매우 명백하다.	우리 회사는 경험과 경력을 쌓기 위한 역할 및 직능 간 이동이 매우 명백하다.	<ul style="list-style-type: none"> • 이 조직에서 경험과 실적을 쌓기 위한 역할 및 직능 간 이동이 매우 명백하다. • 우리 회사는 경험과 경력을 쌓기 위한 역할 간의 움직임과 기능 간의 움직임이 매우 명백하다. 	우리 회사는 경험과 실적을 쌓기 위한 역할 및 직능 간 이동이 매우 명백하다.
	SR4 This organization does not put newcomers through an identifiable sequence of learning experiences. (R)	이 조직은 신입사원들을 식별 가능한 일련의 학습 경험을 겪게 하지 않는다.	우리 회사는 일련의 교육훈련단계를 명확히 제시하지 않는다.	<ul style="list-style-type: none"> • 이 조직은 신입사원들에게 쉽게 알 수 있는 일련의 교육훈련을 실시하지 않는다. • 우리 회사는 신입사원을 뚜렷하게 구분 가능한 일련의 학습경험을 겪게 하지 않고 있다. • 우리 회사는 신입 사원들에게 일련의 교육훈련단계를 명확히 제시하지 않는다. 	우리 회사는 신입 사원들에게 일련의 교육훈련단계를 명확히 제시하지 않는다.
	SR5 The steps in the career ladder are clearly specified in this organization	이 조직은 경력 사다리의 단계는 명확하게 지정되어 있다.	우리 회사는 거쳐 가야 할 경력경로의 각 단계를 명확히 제시한다.	-	-

원문		직역	의역	검토의견	수정된 문항
연속적- 이산적 Serial versus Disjunctive	SD1 Experienced organizational members see advising or training newcomers as one of their main job responsibilities in this organization.	이 조직의 경험이 풍부한 조직 구성원들은 신입사원에게 조언하고 훈련시키는 것을 그들의 주요 업무상 책임 중 하나로 인식한다.	회사 내 고참 직원들은 신입사원에게 조언하고 가르치는 것을 그들의 주요 직무 중 하나로 인식한다.	-	우리 회사 직장 선배들은 신입사원에게 조언하고 가르치는 것을 그들의 주요 직무 중 하나로 인식한다.
	SD2 I am gaining a clear understanding of my role in this organization from observing my senior colleagues	나는 상급자를 관찰하는 것을 통해 이 조직에서 나의 역할에 대해 명확히 이해해 가고 있다.	좌동	<ul style="list-style-type: none"> 나는 고참 직원들을 관찰하면서 나의 역할에 대해 명확하게 이해하게 됐다. 상급자 → 직장 선배 	나는 직장 선배들을 관찰하면서 나의 역할에 대해 명확히 이해하게 됐다.
	SD3 I have received little guidance from experienced organizational members as to how I should perform my job. (R)	나는 경험이 풍부한 조직 구성원들로부터 내가 수행해야하는 업무 방법에 관한 지도를 거의 받지 못했다.	나는 고참 직원들로부터 나의 직무 수행 방법에 관한 지도를 거의 받지 못했다.	<ul style="list-style-type: none"> 직역: 나는 경험이 풍부한 조직 구성원들로부터 내가 수행해야할 업무 방법에 관한 약간의 지도를 받았다. 의역: 나는 고참 직원들로 부터 나의 직무 수행 방법에 관한 지도를 조금 받았다. 	나는 직장 선배들로부터 나의 직무 수행 방법에 관한 지도를 거의 받지 못했다.
	SD4 I have little or no access to people who have previously performed my role in this organization. (R)	이 조직에서 이전에 내 역할을 수행해온 사람들 거의 만날 수 없다.	회사에서 이전에 내 역할을 수행해온 사람들 거의 만날 수 없다.	<ul style="list-style-type: none"> 수행해온 사람과 접촉하기 힘들다. 는 어떤지요. 거의 만날 수 없다는 기존에 업무를 한 사람 자체가 드물다는 의미 같습니다. 같은 업무를 한 사람이 아예 없거나 적다는 것인지, 아니면 있는데 접촉이 어렵다는 것인지를 명확히 해주면 좋겠습니다. 	-
	SD5 I have been generally left alone to discover what my role should be in this organization. (R)	이 조직에서 나는 나의 역할이 무엇인지 발견하도록 내버려져 왔다.	회사에서 나의 역할이 무엇인지 혼자서 파악해 왔다.	<ul style="list-style-type: none"> 나는 주로 혼자서 회사에서의 나의 역할을 파악해왔다. 회사에서 나의 역할이 무엇인지 혼자서 파악해야 했다. 혼자서 → 스스로 	회사에서 나의 역할이 무엇인지 혼자서 파악해야 했다.

	원문	직역	의역	검토의견	수정된 문항
고정적- 변동적 Fixed versus Variable	FV1 I can predict my future career path in this organization by observing other people's experiences.	나는 다른 사람들의 경험을 관찰하는 것을 통해 이 조직에서 내 미래의 경력 경로를 예상할 수 있다.	회사에서 다른 직원들의 경험을 관찰함으로써 내 미래의 경력경로를 예상해 볼 수 있다.	-	-
	FV2 I have a good knowledge of the time it will take me to go through the various stages of the training process in this organization.	나는 회사에서 내가 거쳐야 할 다양한 훈련과정의 시기를 잘 알고 있다.	좌동	• it will take라는 의미가 시간이 걸리다 라는 의미인 듯 하여, 시기 보다는 시간의 길이를 의미하는 과정에 걸리는 시간을 혹은 훈련과정의 기간을 잘 알고 있다. 라고 고치는 건 어떨까요?	나는 회사에서 내가 거쳐야 할 다양한 훈련과정의 기간을 잘 알고 있다.
	FV3 The way in which my progress through this organization will follow a fixed timetable of events has been clearly communicated to me.	이 조직이 준수하는 고정된 사건 일정표를 통한 나의 진보 방식은 명확하게 전달되어 왔다.	회사는 내가 승진해 나가기 위해 쌓아야 하는 직장 경험이 어떤 것인지 명확히 알려준다.	• 나는 이 조직에서 정해진 일정에 따라 승진하는 방법을 명확히 알고 있다.	우리 회사는 조직에서 정해진 일정에 따라 승진하는 절차를 명확히 알려준다.
	FV4 I have little idea when to expect a new job assignment or training exercise in this organization.(R)	나는 회사에서 내가 언제 새로운 직무나 교육훈련을 받게 될지 알 수 없었다.	좌동	-	-
	FV5 Most of my knowledge of what may happen to me in the future comes informally, through the grapevine, rather than through regular organizational channels. (R)	미래에 나에게 일어날 것들에 대한 대부분의 지식은 일반적인 조직 채널을 통하기보다 소문을 통해 비공식적으로 알게 된다.	내가 겪게 될 일에 대한 대부분의 정보는 공식적 채널보다 소문과 같은 비공식 채널을 통해서 얻게 된다.	-	-

[종합의견]

- ‘조직’이라는 용어와 ‘회사’라는 용어를 하나로 통일하는 것이 필요해 보입니다.
- ‘고참 사원’이라는 용어보다는 ‘직장 선배’로 수정하는 것을 고려해 보길 바랍니다.
- ‘job’같은 단어를 직무로 사용할지 직업으로 사용할지 통일이 필요한 것 같습니다.
- 영어 자체가 어려워서 그런지 설문 문항이 어려운 것들이 좀 있습니다.

[부록 2] 예비조사 설문지 및 협력자 안내문

『대기업 대졸 신입사원의 직업적응과 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위, 조직사회화 전략 및 직장 내 사회적 지원의 관계』 연구 설문지

안녕하세요?

본 설문에 협조해주셔서 감사합니다.

본 설문지는 성인들이 학교를 졸업하고 입직하여 직업생활에 적응해 가는 과정에 대한 연구를 위해 만들어진 것이며, 응답해 주신 결과는 신입사원들의 효과적인 직업적응을 지원하기 위한 연구의 기초자료로 사용될 것입니다.

모든 응답 내용은 무기명으로 통계 처리되며 연구 목적으로만 사용될 것을 약속드립니다. 설문지의 모든 문항에는 옳거나 그른 답이 없으니 바람직하다고 생각하는 것이 아닌 자신을 잘 나타낸다고 생각하는 것을 고르시면 됩니다.

설문지 응답 시간은 10 ~ 15분이 소요됩니다. 만약 응답하지 않은 문항이 하나라도 있으면, 그 설문지는 분석할 수 없습니다. 그러므로 한 문항도 빠짐없이 응답해 주시기 바랍니다.

본 설문과 관련한 문의나 제언은 하단에 제시된 연구자의 이메일로 보내 주시기 바랍니다. 바쁘신 중에도 귀중한 시간을 내어 연구에 협조해 주심을 다시 한 번 감사드립니다.

2014년 4월.

서울대학교 대학원 농·산업교육과

박사과정 주 홍 석

지도교수 정 철 영

* 설문지에 관한 문의는 아래의 연락처로 해주시기 바랍니다.

* 핸드폰: 010-****-**** / 전화: 02-880-4895 / e-mail: jhswait4@snu.ac.kr

I. 다음 질문은 신입사원의 입사 전의 지식에 관한 질문입니다. 입사하기 전 상황을 떠올려 보시고 각 문항에 대해 귀하의 입사 전 상황을 가장 잘 설명하는 항목에 체크(✓)하여 주십시오.

번호	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	나는 고용될 당시 이 직업의 장·단점을 파악하고 있었다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 고용될 당시 이 직업에 수반되는 어려움과 감수해야 할 것들이 무엇인지 이해하고 있었다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 고용될 당시 이 직업의 내용(예: 업무와 책무 등)을 충분히 알고 있었고, 그 내용은 정확했다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 고용될 당시 이 직업의 업무환경을 충분히 알고 있었고, 그 내용은 정확했다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 고용될 당시 이 직업에서 요구되는 자격조건(예: 기술, 지식, 경험)을 충분히 이해하고 있었고, 그 내용은 정확했다.	①	②	③	④	⑤

II. 다음 질문은 신입사원의 취업 후 기대에 관한 질문입니다. 입사 직전과 직후 시점의 상황을 떠올려 보시고 각 문항에 대해 귀하의 상황을 가장 잘 설명하는 항목에 체크(✓)하여 주십시오.

번호	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	나는 입사 당시 이 직업에 대한 <u>기대가 낮았다</u> .	①	②	③	④	⑤
2	나는 입사 당시 이 직업을 통해 성공할 수 있는 기회를 가질 수 있을 것이라고 생각했었다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 입사 당시 이 직장은 성장 할 것이라고 생각했었다.	①	②	③	④	⑤
4	입사 당시 이 직장이 나를 성장시키는데 <u>도움이 되지 않을 것이라고</u> 생각했었다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 입사 당시 이 직장에 만족해 할 것이라고 생각했었다.	①	②	③	④	⑤

Ⅲ. 다음 질문은 **입사 후 직장에 적용하는 과정과 관련된 개인의 태도 및 행동**에 관한 질문입니다. 귀하의 특성을 가장 잘 나타내는 항목에 체크(✓)하여 주십시오.

번호	문항	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
1	나는 내게 주어진 상황을 위협보다는 기회로 받아 들었다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 내게 주어진 상황을 긍정적으로 생각했다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 내게 주어진 상황을 뛰어 넘어서 할 도전으로 생각했다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 회사의 공식적 구조를 파악하기 위해 노력했다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 회사의 중요한 정책과 절차들을 파악하기 위해 노력했다.	①	②	③	④	⑤
6	나는 회사 내의 정치적 관계(예: 연줄)를 파악하기 위해 노력했다.	①	②	③	④	⑤
7	나는 회사의 비공식적 관계(예: 실세)를 파악하기 위해 노력했다.	①	②	③	④	⑤
8	나는 상사에게 업무 후 결과 에 대한 평가를 요청했다.	①	②	③	④	⑤
9	나는 상사에게 업무수행 과정 에 대한 평가를 요청했다.	①	②	③	④	⑤
10	나는 업무의 수행 중에 나의 성과에 대해 피드백을 구했다.	①	②	③	④	⑤
11	나는 나의 업무에 대해 상사의 의견을 구했다.	①	②	③	④	⑤
12	나는 친목을 위한 사내 행사 (예: 동기회, 사우회)에 참가했다.	①	②	③	④	⑤
13	나는 회사 내의 친목회 (예: 회식, 동호회)에 참가했다.	①	②	③	④	⑤
14	나는 친교를 위한 사내 여러 모임 (예: 회식, 동호회)에 참가하였다.	①	②	③	④	⑤
15	나는 나의 상사와 가능한 많은 시간을 보내기 위해 노력했다.	①	②	③	④	⑤
16	나는 나의 상사와 좋은 관계를 맺었다.	①	②	③	④	⑤
17	나는 나의 상사를 잘 알기 위해 노력했다.	①	②	③	④	⑤
18	나는 회사의 다른 부서 구성원과 대화를 나누었다.	①	②	③	④	⑤
19	나는 우리 부서가 아닌 사람과 친해지기 위해 노력했다.	①	②	③	④	⑤
20	나는 다른 부서에 있는 사람들을 개인적으로 가능한 많이 알기 위해 노력했다.	①	②	③	④	⑤
21	나는 업무의 바람직한 변화에 대해 상사 및 동료와 협의하였다.	①	②	③	④	⑤
22	나는 나에게 부여된 과업에 대해 상사 및 동료와 협의하였다.	①	②	③	④	⑤
23	나는 나에게 요구되는 것들에 대해 상사 및 동료와 협의하였다.	①	②	③	④	⑤
24	나는 상사 및 동료의 나에게 대한 기대에 대해 협의하였다.	①	②	③	④	⑤

IV. 다음 질문은 상사 및 동료의 지원에 대한 질문입니다. 각 문항을 잘 읽으시고, 귀하의 생각과 가장 일치하는 항목에 체크(✓)하여 주십시오.

번호	문 항	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
1	직장에서 직속상사는 나에게 충분한 지원을 한다.	①	②	③	④	⑤
2	직속상사는 내 아이디어를 충분히 고려해 준다.	①	②	③	④	⑤
3	직속상사는 내가 일하는 방법에 대해 명확히 이해하고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 직장에서 일어나고 있는 일들에 대해 충분히 전해 듣고 있다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 직속상사와 좋은 관계를 맺고 있다.	①	②	③	④	⑤
6	직장에서의 분위기는 좋다.	①	②	③	④	⑤
7	나와 동료 사이에서 공격적인 경우는 드물다.	①	②	③	④	⑤
8	내가 원하면 한 명 이상의 동료들로부터 도움을 받을 수 있다.	①	②	③	④	⑤

V. 다음 질문은 조직이 신입사원의 적응을 촉진하기 위한 **조직사회화 전략**과 관련된 질문입니다. 각 문항을 잘 읽으시고, 귀하의 생각과 가장 일치하는 번호에 ✓표를 하시기 바랍니다.

번호	문 항	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
1	나는 직무와 관련된 훈련 활동에서 다른 신입사원들과 함께 참가해 왔다.	①	②	③	④	⑤
2	업무수행 시 필요사항들을 파악하는 데 다른 신입사원들이 나에게 도움이 되고 있다.	①	②	③	④	⑤
3	회사는 모든 신입사원들에게 동일한 교육훈련을 실시해오고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	내가 받은 교육훈련의 대부분은 다른 신입사원과는 별도로 이루어진다.	①	②	③	④	⑤
5	이 조직에 속한 신입사원들 간에는 ‘한 배를 탄 사람들’이라는 공감대가 형성되어 있다.	①	②	③	④	⑤
6	나는 특별한 신입사원만을 교육대상자로 하여 직무와 관련된 지식을 제공하는 교육훈련을 받은 적이 있다.	①	②	③	④	⑤
7	신입사원으로서 현재의 업무를 수행하는데 필요한 교육훈련은 대체로 기존의 선임 사원들과 물리적으로 분리된 공간(예: 연수원 등)에서 이루어졌다.	①	②	③	④	⑤
8	나는 소속부서의 업무절차와 작업방법들에 완전히 익숙해질 때까지는 정규업무와 관련된 일을 하지 않았다.	①	②	③	④	⑤
9	나의 직무 지식 대부분은 시행착오를 거듭하면서 개인적인 노력을 통해 터득되었다.	①	②	③	④	⑤
10	나는 회사 내 다른 사원들이 내가 업무 요령을 익혀가고 있는 상태임을 알고 있다는 사실을 잘 인식하고 있다.	①	②	③	④	⑤
11	나는 내가 가진 기술과 능력이 회사에 매우 큰 도움이 된다고 느끼도록 만들고 있다.	①	②	③	④	⑤
12	대부분의 동료들은 나를 개인적으로 배려한다.	①	②	③	④	⑤
13	회사에 적응하기 위해서는 나의 태도와 가치를 바꾸어야 한다.	①	②	③	④	⑤
14	동료들은 내가 이 조직에 적응하도록 하기 위해 도움을 준다.	①	②	③	④	⑤
15	나는 고참 사원들이 내가 그들의 기대에 부응하기 전까지는 일정 정도의 거리를 둔다고 느낀다.	①	②	③	④	⑤

번호	문항	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
16	이 회사에서는 체계적인 계획에 따라 사원에게 업무를 배정하고 있다. (예: A업무를 1년간 수행 후 B업무에 배정)	①	②	③	④	⑤
17	회사에서 훈련절차의 각 단계는 이전 단계에서 습득한 업무 지식을 한층 더 발전시키고 진전시킨다.	①	②	③	④	⑤
18	회사에서 경험과 경력을 쌓기 위한 역할간의 이동, 또는 직무 간의 이동은 매우 명확하다.	①	②	③	④	⑤
19	회사는 신입사원에게 교육훈련의 단계들을 명확히 제시하지 않는다 .	①	②	③	④	⑤
20	회사는 직원들이 거쳐 갈 경력경로에서의 각 단계를 명확히 제시한다.	①	②	③	④	⑤
21	회사 내에서 고참 사원들은 신입사원에 대한 조언이나 훈련을 그들의 중요한 업무상 책임 중 하나로 인식하고 있다.	①	②	③	④	⑤
22	회사에서 나는 상급자가 일하는 모습을 살펴봄으로써 역할에 대해 명확히 이해하게 된다.	①	②	③	④	⑤
23	나는 고참 사원들로부터 업무를 수행하는 방법에 대해 지도를 거의 받지 못한다 .	①	②	③	④	⑤
24	회사에서 나는 이전에 현재 내가 하는 업무를 수행한 사람들을 만날 수 있는 기회가 거의 없다 .	①	②	③	④	⑤
25	회사에서 나의 역할이 무엇인지 파악하는 것은 스스로 해야 한다.	①	②	③	④	⑤
26	나는 다른 고참 사원들을 관찰함으로써 미래의 경력경로를 예측할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
27	나는 회사에 개설되어 있는 여러 단계의 교육훈련과정을 이수하는데 어느 정도의 시간이 걸리는지 잘 알고 있다.	①	②	③	④	⑤
28	회사는 내가 승진해 나가기 위해 쌓아야 하는 직장 경험이 어떤 것인지 명확히 알려준다.	①	②	③	④	⑤
29	나는 회사에서 새로운 업무나 교육훈련을 언제 받게 될 것인지 알지 못한다 .	①	②	③	④	⑤
30	내가 앞으로 회사에서 겪게 될 일들에 대한 지식의 대부분은 공식적인 라인이 아니라 비공식적인 라인을 통해서 얻게 된다.	①	②	③	④	⑤

Ⅶ - 1. 다음 질문은 귀하의 역할 명확성에 관한 질문입니다. 각 문항을 잘 읽으시고, 귀하의 생각과 가장 일치하는 번호에 ✓표를 하시기 바랍니다.

번호	문 항	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
1	나는 내게 주어진 업무상의 권한이 어느 정도인지 명확히 알고 있다.	①	②	③	④	⑤
2	내 직무는 계획된 목표와 목적이 존재한다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 내 시간을 적절히 분배하고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 나의 책무가 무엇인지 알고 있다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 회사가 나에게 정확히 무엇을 기대하는지 알고 있다.	①	②	③	④	⑤
6	내 직무에서 수행해야하는 것에 대해 명확히 설명할 수 있다.	①	②	③	④	⑤

Ⅶ - 2. 다음 질문은 귀하의 과업 숙달에 관한 질문입니다. 각 문항을 잘 읽으시고, 귀하의 생각과 가장 일치하는 번호에 ✓표를 하시기 바랍니다.

번호	문 항	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
1	나는 내가 속한 조직에서 내 직무를 수행하는 데 필요한 기술과 능력을 갖고 있다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 내가 속해 있는 조직에서 주어진 직무를 능숙하게 수행하고 있다고 느낀다.	①	②	③	④	⑤
3	내 직무를 완료하는데 다른 사람이 했을 때 소요되는 시간보다 더 많은 시간이 걸린다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 내가 속해 있는 조직에서 내 직무를 수행하는 동안 거의 실수를 하지 않는다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 나의 현재 직무를 효율적인 방법으로 성공적으로 수행하는 방법을 배웠다.	①	②	③	④	⑤
6	나는 나의 현재 직무에 필요한 과업들을 마스터했다.	①	②	③	④	⑤
7	나는 현재의 직무를 수행하기 위한 적절한 기술과 능력을 완벽히 개발하였다.	①	②	③	④	⑤

Ⅵ - 3. 다음 질문은 귀하의 **사회적 통합**에 관한 질문입니다. 각 문항을 잘 읽으시고, 귀하의 생각과 가장 일치하는 번호에 ✓표를 하시기 바랍니다.

번호	문 항	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
1	나와 함께 일하는 사람들은 나를 존중해 준다.	①	②	③	④	⑤
2	내 동료들은 나를 팀의 구성원으로 받아들인다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 함께 일하는 사람들과 매우 잘 지낸다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 동료들에게 편안함을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 보통 회사 내부의 친목 모임에서 제외된다 .	①	②	③	④	⑤
6	내가속한 작업그룹에서 나는 조직구성원의 일원으로 여겨진다.	①	②	③	④	⑤
7	나는 보통 회사 내에서 비공식적 네트워크나 모임에 제외된다 .	①	②	③	④	⑤

VII. 다음은 귀하의 직무만족, 조직몰입, 이직의도에 관한 질문입니다. 각 문항을 잘 읽으시고, 귀하의 생각과 가장 일치하는 번호에 ✓표를 하시기 바랍니다.

번호	문 항	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
1	나는 현재 내가 맡고 있는 직무에 대해 전반적으로 만족한다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 업무를 수행하는 것을 통해 성취감을 느끼고 있다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 현 직장의 상사에 대해 만족한다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 현 직장의 동료에 대해 만족한다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 회사의 근무환경에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
6	나는 회사의 후생복지 수준에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
7	나는 회사의 보수 수준에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
8	나는 회사의 조직 내 승진체계에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
9	나는 현재 직장의 안정성에 대해 대체로 만족한다.	①	②	③	④	⑤
10	이 조직에서 나의 남은 직장생활을 보낼 수 있다면 행복할 것이다.	①	②	③	④	⑤
11	나는 외부 사람들에게 우리 조직에 대해 이야기하는 것이 즐겁다.	①	②	③	④	⑤
12	나는 실제로 조직의 문제가 나의 문제인 것처럼 느낀다.	①	②	③	④	⑤
13	나는 다른 조직에 가서도 현재 조직에서 만큼 쉽게 정을 붙일 수 있을 것이다.	①	②	③	④	⑤
14	나는 이 조직의 진정한 일원이라고 느끼지 <u>않는다</u> .	①	②	③	④	⑤
15	나는 현 조직에 정서적 애착을 느끼지 <u>못한다</u> .	①	②	③	④	⑤

번호	문항	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
16	이 회사는 나에게 개인적으로 중대한 의미를 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
17	나는 내가 속한 조직에 강한 소속감을 느끼지 못한다 .	①	②	③	④	⑤
18	나는 나의 일에 매사 열정적으로 임한다.	①	②	③	④	⑤
19	나는 다른 일을 선택하는 것을 고려하지 않는다.	①	②	③	④	⑤
20	다른 여타 동료들보다 나는 내 일을 더 좋아한다.	①	②	③	④	⑤

다음은 귀하의 일반적인 사항에 대한 질문입니다. 해당번호에 ✓체크를 하시거나 정확한 내용을 기입하여 주시기 바랍니다.

1. 귀하의 **성별**은? ① 여성 ② 남성

2. 귀하의 최종 **학력**은?

① 고졸이하 ② 2~3년제 전문대졸 ③ 4년제 이상 대졸 ④대학원 이상

3. **귀사의 업종**은? ()

- | | |
|---------------------------|-------------------------------------|
| ① 농업, 임업 및 어업 | ⑪ 금융 및 보험업 |
| ② 광업 | ⑫ 부동산 및 임대업 |
| ③ 제조업 | ⑬ 전문, 과학 및 기술 서비스업 |
| ④ 전기, 가스, 증기 및 수도 사업 | ⑭ 사업시설관리 및 사업지원 서비스업 |
| ⑤ 하수폐기물 처리, 원료재생 및 환경 복원업 | ⑮ 공공행정, 국방 및 사회보장 행정 |
| ⑥ 건설업 | ⑯ 교육 서비스업 |
| ⑦ 도매 및 소매업 | ⑰ 보건업 및 사회복지 서비스업 |
| ⑧ 운수업 | ⑱ 예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업 |
| ⑨ 숙박 및 음식점업 | ⑲ 협회 및 단체, 수리 및 기타 개인 서비스업 |
| ⑩ 출판, 영상, 방송통신 및 정보서비스업 | ⑳ 가구 내 고용활동 및 달리 분류되지 않은 자가소비 생산 활동 |
| | ㉑ 국제 및 외국기관 |

<다음 페이지 계속>

4. 현재 귀하가 다니고 있는 직장은 졸업 후 첫 직장입니까? ① 예 ② 아니오
5. 현재 귀하가 다니고 있는 직장의 지리적 위치는 가족, 친구와 같은 직장 외 인적 교류의 접근성 측면에서 어떠한 상태입니까?
① 지리적으로 직장 외 인적(친구, 가족 등) 교류가 어려운 곳에 직장이 위치해 있다.
② 지리적으로 직장 외 인적(친구, 가족 등) 교류가 쉬운 곳에 직장이 위치해 있다.
6. 귀하의 연봉에 만족하십니까?
① 전혀 만족하지 ② 만족하지 않는 ③ 보통이다. ④ 다소 만족한다. ⑤ 매우 만족한다.
않는다. 다.
7. 현재 귀하가 담당하고 있는 직무는?
① 기획·관리·총무인사 ② 영업·마케팅 ③ 연구개발 ④ 생산
⑤ 서비스·고객 관리 ⑥ 기타 (직접 작성_____)
8. 현재 귀하가 다니고 있는 직장의 근무기간은? (만)_____년_____개월
9. 귀하의 연령은? (만)_____세
10. 귀하의 연봉은 대략 얼마정도입니까? (_____만원)
11. 귀사의 직장명은? (_____)
12. 입사 후 직장 적응하는 과정에서 겪은 어려움 또는 불만족 사항(업무, 조직문화, 업무여건, 인간관계, 본인의 기대/이상과 현실 간 차이 등)을 자유롭게 기술하여 주시기 바랍니다.

- 끝까지 응답해 주셔서 감사합니다. -

**『대기업 대졸 신입사원의 직업적응과 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대,
선도적 행위, 조직사회화 전략 및 직장 내 사회적 지원의 관계』 연구 설문조사
협력자 안내문**

안녕하세요?

『대기업 대졸 사원의 직업적응과 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위, 사회적 지원 및 조직사회화 전략의 관계』 연구를 위한 설문조사 협력자로 참여해 주셔서 감사드립니다.

설문조사가 이뤄지는 동안 다음 사항을 유의하여 진행을 해주시길 부탁드립니다.

첫째, 설문조사에 참여하는 분들에게 본 연구가 대기업 직원들의 직업적응과 관련된 연구를 위해 수행되는 것이며, 응답 결과는 익명으로 처리되어 비밀이 보장되며, 연구 이외의 용도로 사용되지 않을 것이라는 것을 공지하여 주시기 바랍니다.

둘째, 응답자분들께서 모든 문항에 성실히 응답 할 수 있도록 독려하여주시길 부탁드립니다.

셋째, 설문응답 중에 응답자분들의 질문사항이나 지적사항(오타자, 이상한 문장, 기타의견 등)이 있으면 아래에 적어두셨다가 설문지를 보내주실 때 함께 보내주시길 부탁드립니다.

바쁘신 중에도 귀중한 시간을 내어 연구에 협조해주심을 다시 한 번 감사드립니다.

2014년 4월.

서울대학교 대학원 농·산업교육과

박사과정 주 홍 석

지도교수 정 철 영

[응답자 질문 및 의견]

* 설문지에 관한 문의는 아래의 연락처로 해주시기 바랍니다.

* 핸드폰: 010-****-**** / 전화: 02-880-4895 / e-mail: jhswait4@snu.ac.kr

[부록 3] 본조사 설문지

『대기업 대졸 신입사원의 직업적응과 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위, 조직사회화 전략 및 직장 내 사회적 지원의 관계』 연구 설문지

설문에 참가해주셔서 감사합니다.

본 설문은 신입사원의 직업적응과정을 연구하기 위한 것이며, 응답해 주신 결과는 신입사원의 직업적응 과정을 구체적으로 밝히고, 향후 신입사원의 직업적응을 지원하기 위한 기초자료로 사용될 것입니다.

응답 내용은 무기명으로 처리되며 연구 목적으로만 사용할 것을 약속드립니다. 설문지 문항에는 옳거나 그른 답이 없으니, 바람직하다고 생각하는 것이나 본인이 되고자 하는 모습이 아닌 자신을 잘 나타내는 것에 응답하여 주시기 바랍니다.

설문응답에는 10분가량 소요됩니다.

2014년 5월

서울대학교 대학원 박사과정 주 홍 석
지도교수 정 철 영

* 설문지에 관한 문의는 아래의 연락처로 해주시기 바랍니다.

* 핸드폰: 010-****-**** / 전화: 02-880-4895 / e-mail: jhswait4@snu.ac.kr

I. 다음 질문은 신입사원의 입사 전의 지식에 관한 질문입니다. 입사하기 전 상황을 떠올려 보시고 각 문항에 대해 귀하의 입사 전 상황을 가장 잘 설명하는 항목에 체크(✓)하여 주십시오.

번호	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	나는 고용될 당시 이 직업의 장·단점을 파악하고 있었다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 고용될 당시 이 직업에 수반되는 어려움과 감수해야 할 것들이 무엇인지 이해하고 있었다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 고용될 당시 이 직업의 내용(예: 업무와 책무 등)을 충분히 알고 있었고, 그 내용은 정확했다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 고용될 당시 이 직업의 업무환경을 충분히 알고 있었고, 그 내용은 정확했다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 고용될 당시 이 직업에서 요구되는 자격조건(예: 기술, 지식, 경험)을 충분히 이해하고 있었고, 그 내용은 정확했다.	①	②	③	④	⑤

II. 다음 질문은 신입사원의 취업 후 기대에 관한 질문입니다. 입사 직전과 직후 시점의 상황을 떠올려 보시고 각 문항에 대해 귀하의 상황을 가장 잘 설명하는 항목에 체크(✓)하여 주십시오.

번호	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	나는 입사 당시 이 직업에 대한 <u>기대가 낮았다</u> .	①	②	③	④	⑤
2	나는 입사 당시 이 직업을 통해 성공할 수 있는 기회를 가질 수 있을 것이라고 생각했었다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 입사 당시 이 직장엔 성장 할 것이라고 생각했었다.	①	②	③	④	⑤
4	입사 당시 이 직장이 나를 성장시키는데 <u>도움이 되지 않을 것이라고</u> 생각했었다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 입사 당시 이 직장엔 만족해 할 것이라고 생각했었다.	①	②	③	④	⑤

Ⅲ. 다음 질문은 **입사 후 직장에 적용하는 과정과 관련된 개인의 태도 및 행동**에 관한 질문입니다. 귀하의 특성을 가장 잘 나타내는 항목에 체크(✓)하여 주십시오.

번호	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	나는 나의 상황을 위협이라기보다는 기회로 받아들이려고 노력했다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 여러 상황의 긍정적 측면을 보려고 노력했다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 나의 상황을 문제라기보다는 도전으로 받아들이려고 노력했다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 공식적인 회사의 조직구조를 파악하기 위해 노력했다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 회사의 중요한 정책과 절차들을 파악하기 위해 노력했다.	①	②	③	④	⑤
6	나는 회사 내의 정치체제를 파악하기 위해 노력했다.	①	②	③	④	⑤
7	나는 회사의 비공식적인 조직구조를 파악하기 위해 노력했다.	①	②	③	④	⑤
8	나는 업무 수행 후 성과에 대한 피드백을 구했다.	①	②	③	④	⑤
9	나는 상사에게 평가를 요청했다.	①	②	③	④	⑤
10	나는 업무 수행 중에 나의 성과에 대한 피드백을 구했다.	①	②	③	④	⑤
11	나는 나의 업무에 대해 상사의 의견을 구했다.	①	②	③	④	⑤
12	나는 사람들을 만나기 위해 사내 친목행사 (예: 야유회, 동호회 등)에 참석했다.	①	②	③	④	⑤
13	나는 회사 내 사교모임에 참석했다.	①	②	③	④	⑤
14	나는 회사 내 회식 등에 참가했다.	①	②	③	④	⑤
15	나는 나의 상사와 함께 있는 시간이 유익하도록 노력했다..	①	②	③	④	⑤
16	나는 나의 상사와 좋은 관계를 맺기 위해 노력했다.	①	②	③	④	⑤
17	나는 나의 상사를 잘 알기 위해 노력했다.	①	②	③	④	⑤
18	나는 회사의 다른 부서 구성원과 대화를 나누었다.	①	②	③	④	⑤
19	나는 우리 부서가 아닌 사람과 친해지기 위해 노력했다.	①	②	③	④	⑤
20	개인적인 차원에서 다른 부서의 가능한 많은 사람들과 친해지기 위해 노력했다.	①	②	③	④	⑤
21	나는 상사 및 동료들과 바람직한 직무 조정에 대해 협의했다.	①	②	③	④	⑤
22	나는 상사 및 동료들과 나의 과업에 대해 협의했다.	①	②	③	④	⑤
23	나는 상사 및 동료들과 나에게 요구되는 것들에 대해 협의했다.	①	②	③	④	⑤
24	나는 상사 및 동료들과 그들이 나에게 기대하는 것들에 대해 협의했다.	①	②	③	④	⑤

IV. 다음 질문은 상사 및 동료의 지원에 대한 질문입니다. 각 문항을 잘 읽으시고, 귀하의 생각과 가장 일치하는 항목에 체크(✓)하여 주십시오.

번호	문 항	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
1	직장에서 직속상사는 나에게 충분한 지원을 한다.	①	②	③	④	⑤
2	직속상사는 내 아이디어를 충분히 고려해 준다.	①	②	③	④	⑤
3	직속상사는 내가 일하는 방법에 대해 명확히 이해하고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 직장에서 일어나고 있는 일들에 대해 충분히 전해 듣고 있다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 직속상사와 좋은 관계를 맺고 있다.	①	②	③	④	⑤
6	직장에서의 분위기는 좋다.	①	②	③	④	⑤
7	나와 동료 사이에서 공격적인 경우는 드물다.	①	②	③	④	⑤
8	내가 원하면 한 명 이상의 동료들로부터 도움을 받을 수 있다.	①	②	③	④	⑤

V. 다음 질문은 조직이 신입사원의 적응을 촉진하기 위한 **조직사회화 전략**과 관련된 질문입니다. 각 문항을 잘 읽으시고, 귀하의 생각과 가장 일치하는 번호에 ✓표를 하시기 바랍니다.

번호	문 항	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
1	나는 직업과 관련된 다양한 교육활동에 다른 신입사원들과 함께 참가해 왔다.	①	②	③	④	⑤
2	업무 관련 요구 사항을 파악하는 데 다른 신입사원들이 나에게 도움이 되고 있다.	①	②	③	④	⑤
3	우리 회사는 모든 신입사원들에게 동일한 교육훈련을 실시해오고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	이 조직에 속한 신입사원들 간에는 ‘한 배를 탄 사람들’이라는 공감대가 형성되어 있다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 신입사원에게 직무와 관련된 지식을 빈틈없이 제공하기 위해 특별히 설계된 교육훈련을 받아왔다.	①	②	③	④	⑤
6	이 직무를 위한 교육을 받는 동안 나는 대체로 일반 조직 구성원들과 물리적으로 떨어져 있었다.	①	②	③	④	⑤
7	나는 부서의 절차와 업무 방식에 완전히 익숙해질 때까지 정규업무와 관련된 일을 수행하지 않았다.	①	②	③	④	⑤
8	조직 내에서 내가 업무를 배워가는 단계로 여겨진다는 것을 나는 잘 알고 있다.	①	②	③	④	⑤
9	내가 가진 기술과 능력이 이 조직에 매우 중요하다는 것을 느끼게 되었다.	①	②	③	④	⑤
10	내 동료의 대부분이 개인적으로 나를 지지해주고 있다.	①	②	③	④	⑤
11	나의 동료들은 내가 이 조직에 적응하는 데 많은 도움을 주고 있다.	①	②	③	④	⑤

번호	문항	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
12	우리 회사에는 하나의 역할이 다음 역할로 이어지는 방식, 하나의 직무가 다음 직무로 이어지는 방식에 일정한 패턴이 있다.	①	②	③	④	⑤
13	훈련과정의 각 단계는 선행단계에서 터득한 직무 관련 지식을 포함시키고 이에 기반 하여 더 확장된 내용을 담고 있다.	①	②	③	④	⑤
14	우리 회사는 경험과 실적을 쌓기 위한 역할 및 직능 간 이동이 매우 명백하다.	①	②	③	④	⑤
15	우리 회사는 신입 직원들에게 일련의 교육훈련단계를 명확히 제시하지 않는다.	①	②	③	④	⑤
16	우리 회사는 거쳐 가야 할 경력경로의 각 단계를 명확히 제시한다.	①	②	③	④	⑤
17	우리 회사 직장 선배들은 신입사원에게 조언하고 가르치는 것을 그들의 주요 직무 중 하나로 인식한다.	①	②	③	④	⑤
18	나는 직장 선배들을 관찰하면서 나의 역할에 대해 명확히 이해하게 됐다.	①	②	③	④	⑤
19	나는 직장 선배들로부터 나의 직무 수행 방법에 관한 지도를 거의 받지 못했다.	①	②	③	④	⑤
20	회사에서 이전에 내 역할을 수행해온 사람을 거의 만날 수 없다.	①	②	③	④	⑤
21	회사에서 나의 역할이 무엇인지 혼자서 파악해야 했다.	①	②	③	④	⑤
22	회사에서 다른 직원들의 경험을 관찰함으로써 내 미래의 경력경로를 예상해 볼 수 있다.	①	②	③	④	⑤
23	나는 회사에서 내가 거쳐야 할 다양한 훈련과정의 기간을 잘 알고 있다.	①	②	③	④	⑤
24	우리 회사는 조직에서 정해진 일정에 따라 승진하는 절차를 명확히 알려준다.	①	②	③	④	⑤
25	나는 회사에서 내가 언제 새로운 직무나 교육훈련을 받게 될지 알 수 없었다.	①	②	③	④	⑤
26	내가 겪게 될 일에 대한 대부분의 정보는 공식적 채널보다 소문과 같은 비공식 채널을 통해서 얻게 된다.	①	②	③	④	⑤

Ⅶ - 1. 다음 질문은 귀하의 역할 명확성에 관한 질문입니다. 각 문항을 잘 읽으시고, 귀하의 생각과 가장 일치하는 번호에 ✓표를 하시기 바랍니다.

번호	문 항	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
1	나는 내게 주어진 업무상의 권한이 어느 정도인지 명확히 알고 있다.	①	②	③	④	⑤
2	내 직무는 계획된 목표와 목적이 존재한다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 내 시간을 적절히 분배하고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 나의 책무가 무엇인지 알고 있다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 회사가 나에게 정확히 무엇을 기대하는지 알고 있다.	①	②	③	④	⑤
6	내 직무에서 수행해야하는 것에 대해 명확히 설명할 수 있다.	①	②	③	④	⑤

Ⅶ - 2. 다음 질문은 귀하의 과업 숙달에 관한 질문입니다. 각 문항을 잘 읽으시고, 귀하의 생각과 가장 일치하는 번호에 ✓표를 하시기 바랍니다.

번호	문 항	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
1	나는 내가 속한 조직에서 내 직무를 수행하는 데 필요한 기술과 능력을 갖고 있다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 내가 속해 있는 조직에서 주어진 직무를 능숙하게 수행하고 있다고 느낀다.	①	②	③	④	⑤
3	내 직무를 완료하는데 다른 사람이 했을 때 소요되는 시간보다 더 많은 시간이 걸린다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 내가 속해 있는 조직에서 내 직무를 수행하는 동안 거의 실수를 하지 않는다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 나의 현재 직무를 효율적인 방법으로 성공적으로 수행하는 방법을 배웠다.	①	②	③	④	⑤
6	나는 나의 현재 직무에 필요한 과업들을 마스터했다.	①	②	③	④	⑤
7	나는 현재의 직무를 수행하기 위한 적절한 기술과 능력을 완벽히 개발하였다.	①	②	③	④	⑤

Ⅵ - 3. 다음 질문은 귀하의 **사회적 통합**에 관한 질문입니다. 각 문항을 잘 읽으시고, 귀하의 생각과 가장 일치하는 번호에 ✓표를 하시기 바랍니다.

번호	문 항	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
1	나와 함께 일하는 사람들은 나를 존중해 준다.	①	②	③	④	⑤
2	내 동료들은 나를 팀의 구성원으로 받아들인다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 함께 일하는 사람들과 매우 잘 지낸다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 동료들에게 편안함을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 보통 회사 내부의 친목 모임에서 제외된다 .	①	②	③	④	⑤
6	내가속한 작업그룹에서 나는 조직구성원의 일원으로 여겨진다.	①	②	③	④	⑤
7	나는 보통 회사 내에서 비공식적 네트워크나 모임에 제외된다 .	①	②	③	④	⑤

VII. 다음은 귀하의 직무만족, 조직몰입, 이직의도에 관한 질문입니다. 각 문항을 잘 읽으시고, 귀하의 생각과 가장 일치하는 번호에 ✓표를 하시기 바랍니다.

번호	문 항	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
1	나는 현재 내가 맡고 있는 직무에 대해 전반적으로 만족한다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 업무를 수행하는 것을 통해 성취감을 느끼고 있다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 현 직장의 상사에 대해 만족한다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 현 직장의 동료에 대해 만족한다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 회사의 근무환경에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
6	나는 회사의 후생복지 수준에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
7	나는 회사의 보수 수준에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
8	나는 회사의 조직 내 승진체계에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
9	나는 현재 직장의 안정성에 대해 대체로 만족한다.	①	②	③	④	⑤
10	이 조직에서 나의 남은 직장생활을 보낼 수 있다면 행복할 것이다.	①	②	③	④	⑤
11	나는 외부 사람들에게 우리 조직에 대해 이야기하는 것이 즐겁다.	①	②	③	④	⑤
12	나는 실제로 조직의 문제가 나의 문제인 것처럼 느낀다.	①	②	③	④	⑤
13	나는 다른 조직에 가서도 현재 조직에서 만큼 쉽게 정을 붙일 수 있을 것이다.	①	②	③	④	⑤
14	나는 이 조직의 진정한 일원이라고 느끼지 <u>않는다</u> .	①	②	③	④	⑤
15	나는 현 조직에 정서적 애착을 느끼지 <u>못한다</u> .	①	②	③	④	⑤

번호	문항	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
16	이 회사는 나에게 개인적으로 중대한 의미를 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
17	나는 내가 속한 조직에 강한 소속감을 느끼지 못한다 .	①	②	③	④	⑤
18	나는 나의 일에 매사 열정적으로 임한다.	①	②	③	④	⑤
19	나는 다른 일을 선택하는 것을 고려하지 않는다.	①	②	③	④	⑤
20	다른 여타 동료들보다 나는 내 일을 더 좋아한다.	①	②	③	④	⑤

다음은 귀하의 일반적인 사항에 대한 질문입니다. 해당번호에 ✓체크를 하시거나 정확한 내용을 기입하여 주시기 바랍니다.

1. 귀하의 **성별**은? ① 남성 ② 여성

2. 귀하의 최종 **학력**은?

① 고졸이하 ② 2~3년제 전문대졸 ③ 4년제 이상 대졸 ④ 대학원 이상

3. 귀사의 **업종**은? ()

- ① 농업, 임업 및 어업
- ② 광업
- ③ 제조업
- ④ 전기, 가스, 증기 및 수도 사업
- ⑤ 하수폐기물 처리, 원료재생 및 환경 복원업
- ⑥ 건설업
- ⑦ 도매 및 소매업
- ⑧ 운수업
- ⑨ 숙박 및 음식점업
- ⑩ 출판, 영상, 방송통신 및 정보서비스업

- ⑪ 금융 및 보험업
- ⑫ 부동산 및 임대업
- ⑬ 전문, 과학 및 기술 서비스업
- ⑭ 사업시설관리 및 사업지원 서비스업
- ⑮ 공공행정, 국방 및 사회보장 행정
- ⑯ 교육 서비스업
- ⑰ 보건업 및 사회복지 서비스업
- ⑱ 예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업
- ⑲ 협회 및 단체, 수리 및 기타 개인 서비스업
- ⑳ 가구 내 고용활동 및 달리 분류되지 않은 자가소비 생산 활동
- ㉑ 국제 및 외국기관

4. 현재 귀하가 다니고 있는 직장은 졸업 후 첫 직장입니까? ① 예 ② 아니오
5. 현재 귀하가 다니고 있는 직장의 지리적 위치는 가족, 친구와 같은 직장 외 인적 교류의 접근성 측면에서 어떠한 상태입니까?
 ① 지리적으로 직장 외 인적(친구, 가족 등) 교류가 어려운 곳에 직장이 위치해 있다.
 ② 지리적으로 직장 외 인적(친구, 가족 등) 교류가 쉬운 곳에 직장이 위치해 있다.
6. 귀하의 연봉에 만족하십니까?
 ① 전혀 만족하지 ② 만족하지 않는 ③ 보통이다. ④ 다소 만족한다. ⑤ 매우 만족한다.
 않는다. 다.
7. 현재 귀하가 담당하고 있는 직무는?
 ① 기획관리총무인사 ② 영업마케팅 ③ 연구개발 ④ 생산
 ⑤ 서비스고객 관리 ⑥ 기타 (직접 작성_____)
8. 현재 귀하가 다니고 있는 직장의 근무기간은? (만)_____년_____개월
9. 귀하는 만으로 몇 세 입니까? (만)_____세
10. 귀하의 연봉은 대략 얼마정도입니까? (_____만원)
11. 귀사의 직장명은? (_____)
12. 입사 후 직장에 적응하는 과정에서 겪은 어려움 또는 불만족 사항(업무, 조직문화, 업무여건, 인간관계, 본인의 기대/이상과 현실 간 차이 등)이 있다면 자유롭게 기술하여 주시기 바랍니다.
-
13. 입사 후 직장에 적응하는 과정에서 도움이 된 것(사람, 물질, 정보 등)이 있다면 자유롭게 기술하여 주시기 바랍니다.
-

- 끝까지 응답해 주셔서 감사합니다. -

『대기업 대졸 신입사원의 직업적응과 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위, 조직사회화 전략 및 직장 내 사회적 지원의 관계』 연구 설문조사
협력자 안내문

안녕하세요?

『대기업 대졸 사원의 직업적응과 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위, 사회적 지원 및 조직사회화 전략의 관계』 연구를 위한 설문조사 협력자로 참여해 주셔서 감사드립니다.

다음 사항을 유의하여 설문조사를 진행 해주시길 부탁드립니다.

첫째, 설문조사에 참여하는 분들에게 본 연구가 대기업 사원들의 직업적응과 관련된 연구를 위해 수행되는 것이며, 응답 결과는 익명으로 처리되어 비밀이 보장되며, 연구 이외의 용도로 사용되지 않을 것이라는 것을 공지하여 주시기 바랍니다.

둘째, 응답자분들께서 모든 문항에 성실히 응답 할 수 있도록 독려하여주시길 부탁드립니다.

셋째, 설문응답 중에 응답자분들의 질문사항이나 지적사항(오타자, 이상한 문장, 기타의견 등)이 있으면 아래에 적어두셨다가 설문지를 보내 주실 때 함께 보내주시길 부탁드립니다.

바쁘신 중에도 귀중한 시간을 내어 연구에 협조해주심을 다시 한 번 감사드립니다.

2014년 5월.

서울대학교 대학원 농·산업교육과

박사과정 주 홍 석

지도교수 정 철 영

[응답자 질문 및 의견]

* 설문지에 관한 문의는 아래의 연락처로 해주시기 바랍니다.

* 핸드폰: 010-****-**** / 전화: 02-880-4895 / e-mail: jhswait4@snu.ac.kr

[부록 4] 본조사 결과

□ 직업적응 결과변인과 선행변인의 상관행렬

변인	직무 만족	조직 몰입	입사 전지 식	입사 전기 대	선도 적행 위	정보 탐색	피드 백추 구	사고 활동	상사 와의 관계 형성	네트 워킹	직무 조정 협의	긍정 적틀	직장 내사 회적 지원	조직 사회 화 전략	집합 적개 별적	형식 적비 형식 적	수여 적박 탈적	순차 적임 의적	고정 적변 동적	연속 적이 산적	직업 적응	역할 명확 성	과업 숙달
직업적응 원거리 결과																							
직무만족	1																						
조직몰입	.735**	1																					
입사 전의 지식	.206**	.124	1																				
입사 후에 대한 기대	.283**	.275**	.173**	1																			
선도적 행위	.358**	.361**	.200**	.402**	1																		
정보탐색	.195**	.129*	.118	.173**	.613**	1																	
피드백 추구	.232**	.175**	.122	.210**	.640**	.375**	1																
사고활동	.167*	.222**	.059	.241**	.621**	.149*	.332**	1															
상사와의 관계형성	.426**	.452**	.119	.367**	.677**	.360**	.267**	.352**	1														
네트워킹	.190**	.266**	.050	.208**	.691**	.345**	.240**	.436**	.436**	1													
직무조정협의	.179**	.219**	.189**	.241**	.649**	.233**	.224**	.301**	.377**	.372**	1												
긍정적 틀	.273**	.209**	.246**	.423**	.587**	.358**	.247**	.189**	.410**	.329**	.277**	1											
직장 내 사회적	.601**	.570**	.137*	.250**	.447**	.206**	.182**	.235**	.568**	.255**	.305**	.342**	1										

변인	직무 만족	조직 몰입	입사 전지식	입사 전기 대	선도 적행 위	정보 탐색	피드 백추 구	사고 활동	상사 와의 관계 형성	네트 워킹	직무 조정 협의	긍정 적틀	직장 내사 회적 지원	조직 사회 화 전략	집합 적개 별적	형식 적비 형식 적	수여 적박 탈적	순차 적임 의적	고정 적변 동적	연속 적이 산적	직업 적응	역할 명확 성	과업 숙달
지원																							
조직사회화 전략	.641**	.604**	.209**	.237**	.393**	.220**	.274**	.172**	.390**	.229**	.249**	.250**	.525**	1									
집합적 개별적	.510**	.440**	.238**	.108	.355**	.191**	.300**	.158*	.307**	.219**	.195**	.223**	.415**	.773**	1								
형식적 비형식적	.349**	.214**	.051	.060	.207**	.215**	.169**	.068	.219**	.102	.062	.120	.215**	.592**	.476**	1							
수여적 박탈적	.388**	.396**	.211**	.201**	.443**	.257**	.221**	.194**	.355**	.253**	.339**	.408**	.543**	.493**	.375**	.187**	1						
순차적 임의적	.450**	.421**	.185**	.172**	.243**	.124	.136*	.078	.194**	.214**	.200**	.142*	.248**	.761**	.490**	.349**	.264**	1					
고정적 변동적	.508**	.511**	.174**	.276**	.263**	.116	.147*	.154*	.248**	.156*	.192**	.179**	.334**	.791**	.504**	.306**	.292**	.595**	1				
연속적 이산적	.459**	.514**	.068	.182**	.227**	.084	.200**	.110	.335**	.076	.130*	.094	.498**	.697**	.412**	.151*	.244**	.373**	.515**	1			
직업적응 근거리 결과	.344**	.383**	.255**	.277**	.549**	.373**	.274**	.259**	.428**	.369**	.369**	.441**	.496**	.380**	.219**	.033	.567**	.247**	.310**	.320**	1		
역할 명확성	.308**	.305**	.224**	.202**	.511**	.389**	.257**	.225**	.363**	.340**	.336**	.432**	.381**	.380**	.225**	.108	.500**	.240**	.324**	.280**	.847**	1	
과업숙달	.078	.059	.223**	.098	.327**	.321**	.234**	.067	.165*	.152*	.249**	.270**	.155*	.108	.054	-.016	.325**	.146*	.074	-.016	.740**	.503**	1
사회적 통합	.415**	.527**	.143*	.340**	.437**	.159*	.144*	.310**	.466**	.367**	.270**	.325**	.612**	.403**	.235**	-.006	.490**	.188**	.330**	.486**	.722**	.489**	.176**

**p<.01, *p<.05

□ 관찰변인의 정규성 검증

구분	중위수	최빈값	백분위수			왜도	첨도
			25	50	75		
신입사원 직업적응 성과	56	51	50	56	62	-.174	.149
직무만족	30	27	26	30	34	-.205	.185
조직몰입	26	24	24	26	30	-.124	.345
입사 전의 지식	15	14	13	15	18	.031	-.194
입사 후에 대한 기대	19	20	17	19	21	-.574	.884
선도적 행위	85	84	77	85	91	-.330	.909
정보 탐색	11	11	9	11	12	-.358	.200
피드백 추구	14	16	12	14	16	-.264	-.206
사교활동	12	12	10	12	12	-.436	.346
상사와의 관계 형성	12	12	11	12	12	-.303	.502
네트워킹	12	12	10	12	12	-.545	.306
직무조정 협의	15	16	12	15	16	-.550	.555
긍정적 틀 형성	12	12	10	12	13	-.501	.460
직장 내 사회적 지원	31	31a	26	31	33	-.384	.470
조직사회화 전략	85	83	78	85	93	-.224	.764
집합적-개별적	14	14	12	14	16	-.622	1.163
형식적-비형식적	12	12	10	12	14	.129	-.144
수여적-박탈적	11	12	10	11	12	-.414	1.100
순차적-임의적	16	16	14	16	17	-.065	.484
고정적-변동적	16	16	14	16	18	-.173	.799
연속적-이산적	17	15	14	17	20	-.169	.140
신입사원 직업적응	72	75	65	72	78	.052	.478
역할 명확성	22	24	20	22	24	-.233	1.109
과업 숙달	23	21	20	23	26	-.192	.278
사회적 통합	28	28	24	28	30	-.066	-.286

Abstract

**The Relationship among Work Adjustment,
Pre-Entry Knowledge, Post-Employment Expectation,
Proactivity, Organizational Socialization Strategies,
and Social Support at work of University Graduate
Newcomers in Large Corporations**

by Hong-Seok Joo

*Dissertation for the Doctor of Philosophy in Education in the
Graduated School, Seoul National University, Korea, 2014*

Major Advisor : Chyul-Young Jyung, Ph. D.

The purpose of this study was to identify levels of work adjustment and gather distal outcome, pre-entry knowledge, post-employment expectation, proactivity, organizational socialization strategies, and social support at work of graduate newcomers in large corporations, and analyze the relationship among these variables through proximal outcome. Specific objectives to accomplish the research goal were as follows: first, to identify levels of work adjustment outcomes, and characteristics through demographic (gender, year of employment); second, to identify the effect of pre-entry knowledge, post-employment expectation, proactivity, social support in organization, and organizational socialization on work adjustment outcomes; third, to find the mediating effect of work adjustment proximal outcomes among pre-entry knowledge, post-employment expectation,

proactivity, organizational socialization strategies, social support at work and work adjustment distal outcomes.

The survey instrument used in this research for data collection was proximal and distal outcome variables and leading factors, questionnaire consisting of work adjustment outcome scale, pre-entry knowledge scale, post-employment expectation scale, proactivity scale, social support in organization scale, and organizational socialization scale. These scales are translated by the researcher, and verified validity and reliability by with procedure of expert reviewing and pilot survey.

Data had been collected by mail and online surveys from 19th May to 13th June, 2014. A total of 304 out of 400 questionnaires distributed to 20 large corporations were returned, showing a 76 percent return rate. To prove the validity of the questionnaires, they were filtered further: unanswered questions, repeated answers, high school graduate, junior college graduate, masters or abover graduate, non newcomers in the workforce, employer who has worked for longer than 3 years. 223 were used of analysis after data cleaning and concluded that 55.8 percent of the questionnaire was valid. All data analysis was accomplished using the IBM SPSS Statistics 21 by descriptive analysis, correlation analysis, multiple regression analysis and hierachical regression analysis. A alpha level of 5% was established prior for determining significance.

The results of this study were as follows. First of all, the level of work adjustment outcomes of Korean graduate newcomers in large corporations was slightly higher than normal. Second, the level of pre-entry knowledge of newcomers was normal, and the levels of post-employment expectation, proactivity, social support, organizational socialization, and work adjustment outputs of newcomers were slightly higher than normal. Third, there was statistically significant correlation among work adjustment outcomes, pre-entry knowledge, post-employment expectation, proactivity, social support in organization, organizational socialization and work adjustment outputs. Fourth, post-employment expectation, proactivity, social support in organization and organizational socialization of newcomers had a positive direct effect on work adjustment outcomes. Fifth, the relationship among pre-entry knowledge, proactivity and work adjustment outcomes of newcomers was moderated positively by social support in organization. Sixth, work adjustment outputs had unstable mediating effect between proactivity and work adjustment outcomes of newcomers.

From the results, the following conclusion was made. First, the level of work

adjustment outcomes of Korean graduate newcomers in large corporations was above average and they are adjusting well and the result can vary depending post-employment expectation, social support, organizational socialization and work adjustment output. Second, individual efforts are important and support in organization and organizational socialization in team to increase the level of work adjustment outcome of newcomers. Third, improving the work adjustment's proximal outcome of newcomers support in organization and organizational socialization and gather information about pre-entry knowledge of the newcomers. Fourth, relationship between work adjustment proximal outcome and proactivity distal outcome having mediating effect, the importance of newcomer work adjustment must be emphasized.

Suggestions from the results are as follows: first, continuous research on concepts relating to newcomers work adjustment. Second, theories and model developments explaining work adjustment of newcomers. Third, a research explaining reality of steps taken by the newcomers work adjustment. Fourth, an explanation through research of different variables that describe newcomers work adjustment. Fifth, more researches on work adjustment that targets more diverse group. To apply the researched work: first, to promote work adjustment of newcomers, organization must build a more systematic and detailed plan, and the higher ranked employers and fellow employers should help newcomers with stable adjustment both mentally and emotionally; second, the organization have to identify the changing pattern and reason of the newcomers during the adjustment phase and intervene at appropriate time; third, newcomers must obtain information of their job and how the job functions to realistically predict their role; fourth, newcomers must make an effort to adjust to the fit the given working environment in the early stages of their career.

Key words: Work Adjustment, Pre-Entry Knowledge, Post-employment Expectation, Proactivity, Organizational Socialization, Social Support at work

Student Number: 2010-31034